

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Ettevõtluse osakond

Annika Hallikmäe

EP3

# **KLIENDIRAHULOLU PAKUTAVATE TEENUSTEGA SA ALTSKIVI LOSSI NÄITEL**

Lõputöö

Juhendaja: Tiina Viin

Pärnu 2015

# SISUKORD

Sissejuhatus .....	3
1. Kliendirahulolu teoreetiline kontseptsioon .....	5
1.1. Kliendirahulolu ja seda mõjutavad tegurid .....	5
1.2. Klienditeekond ja selle seos rahuloluga .....	10
1.3. Kliendirahulolu uurimise võimalikud viisid .....	14
2. Kliendirahulolu Alatskivi lossis .....	17
2.1. Alatskivi lossi tutvustus ja lossi külastaja teekonna analüüs .....	17
2.2. Rahulolu uuringu meetodi kirjeldus ja andmete analüüs .....	22
2.3. Järeldused ja parendusettepanekud .....	33
Kokkuvõte .....	36
Viidatud allikad .....	39
Lisad .....	482
Lisa 1. Ankeetküsitlus .....	42
Summary .....	45

## SISSEJUHATUS

Klientidelt saadav tulu on põhiline allikas, mis aitab ettevõtte või asutuse finantsilisele jätkusuutlikusele kaasa. See on ka põhjuseks, miks ettevõtted pööravad nii suurt tähelepanu kliendi rahulolu tagamisele eesmärgiga tuua külastajaid tagasi ka pärast esmast külastust, et nad oleksid taas nõus oma raha valitud ettevõtte toodete või teenuste peale kulutama. Teema aktuaalsus kajastub asjaolus, et tänapäeval on turismi- ja teenindussektori osakaal kõrgel tõusutrendil ja seega on väga oluline asutusel teada, kuidas klient on just nende poolt pakutavate teenustega rahul. Rahuloluuuringu läbiviimine klientide seas annab asutusele tulemusel, läbi mille saab teha parendusettepanekud, et olla turul konkurentsivõimelisem.

Autor valis töö koostamiseks Peipsiääre ühe kõige suurema turismimagneti Alatskivi lossi. Lossi täielikuks renoveerimiseks on Alatskivi vald viinud läbi mitmeid suurema ja väiksema mahuga projekte, tänu millele on loss saanud tänaseks päevaks atraktiivse väljanägemise, mis meelitab kohale turiste nii välismaalt kui ka Eestist. Ettevõttel puuduvad seni teadmised, milliste teenustega on kliendid lossi juures enim rahul ja samuti pole veel tegeletud klienditeekonna kaardistamisega.

Teema käsitlemine on oluline eelkõige seetõttu, sest Alatskivi lossis pole varem läbi viidud klientide rahulolu uuringut. Klientide rahulolu uuring annab ülevaate mil määral on ettevõtte suutnud täita kliendi subjektiivseid ootusi (Perens 1998: 59). Lõputöö eesmärgiks on selgitada välja turismiteenuste kitsaskohad ning teha parendusettepanekuid lossi juhtivale personalile, et muuta külastuskogemust klientidele atraktiivsemaks ja kvaliteetsemaks.

Eesmärkidest lähtuvalt on autor püstitanud järgmised uurimisülesanded:

- anda ülevaade kliendirahulolu teoreetilisest kontseptsioonist ja klienditeekonna olemusest;
- selgitada välja sobivaimad meetodid kliendirahulolu uurimiseks;
- koostada lossi külastaja teekonna analüüs ning viia läbi kvantitatiivne uuring lossi külastavate klientide seas;
- analüüsida uuringu tulemusi ja teha järeldusi ning parendusettepanekuid vastavalt tulemustele.

Lõputöö koosneb nii teoreetilisest kui ka empiirilisest osast. Teoreetilises osas on antud ülevaade erinevate autorite seisukohtadest ja teemakohastest uuringutest. Teoreetiline osa koosneb kolmest alapeatükist. Esimeses alapeatükis kirjeldatakse kliendirahuolu olemust ja seda mõjutavaid tegureid. Teine alapeatükk keskendub klienditeekonna mõiste selgitamisele ning erinevatele etappidele. Kolmas alapeatükk on sissejuhatuseks empiirilisele osale ehk vaadeldakse erinevaid rahulolu uurimis-meetodeid ja selle olulisust organisatsioonile.

Töö teine osa on üles ehitatud empiirilisele uuringule. Esimeses alapeatükis tutvustatakse organisatsiooni, selle eesmärgi ja arengut ning kirjeldatakse Alatskivi lossi kliendi teekonda. Teekonna analüüs põhineb vaatlusel ja juhataja poolsetel kommentaaridel. Teine alapeatükk keskendub rahulolu uuringu meetodi valiku kirjeldusele ja saadud andmete analüüsile. Kolmandas alapeatükis tehakse organisatsioonile vastavalt analüüsitud tulemustele parendusettepanekuid muutmaks teenuste kvaliteeti paremaks ja tõstmaks klientide rahulolu.

# **1. KLIENDIRAHULOLU TEOREETILINE KONTSEPTSIOON**

## **1.1. Kliendirahulolu ja seda mõjutavad tegurid**

Ettevõttel on väga oluline luua oma tooteid ja teenuseid just täpselt vastavalt klientide soovile. Sellest tulenevalt sihivad üha enam ettevõtteid personaalsema teeninduse ja kliendisõbralikkuse poole, mille läbi võita klientide usaldust. Antud peatükk keskendub kliendirahuolu olemuse väljaselgitamisele läbi erinevate autorite nägemuse.

Suurepärane klientide teenindamine ei tule juhuslikult. Seda peab hoolikalt defineerima, planeerima ja korraldama (Goodman 2006: 1). Tänapäeva kiiresti arenevas infoühiskonnas on klient muutunud väga teadlikuks oma valikutest ja eelistustest. Teadmiste osatähtsus suureneb pidevalt seoses toodete ja teenuste keerukamaks muutumisega. (Storbacka, Lehtinen 1997: 35) Praegusel ajastul on ennenägematult palju tarbimisvõimalusi. Rohkem inimesi kui kunagi varem saab silmapilkselt kätte vajaliku informatsiooni soovitavate toodete ja teenuste kohta. (Miles *et al.* 2002: 145)

Kui ettevõtte tegevuses kavandatakse uuendusi, alustatakse tavaliselt toote ümbertöötlemisega. Uues konkurentsituatsioonis ei võistelda ainult toodete ja teenuste, vaid ka kliendisuhete arendamisega. (Storbacka, Lehtinen 1997: 35) Kliendisuhete arendamine on muutunud ettevõtetele üheks peamiseks küsimuseks, kuidas muuta teenuste kvaliteeti ja seeläbi muutuda turul konkurentsivõimelisemaks. Seda mõõdikut võib näha kui ka eesmärki arendada üldist kvaliteeti. (Kärnä 2004) Rahuolevad kliendid on truid ja truid kliendid on tasuvad. Selleks, et võita klientide rahulolu, tuleb teha panuseid ettevõtte kvaliteedi parandamiseks ja ühtlasi hoolitseda selle eest, et töötajad oleksid rahul. (Storbacka, Lehtinen 1997: 97) Seetõttu on

kliendiga suhtlemine oluline kogu ettevõtte loomise ja viimistlemise etapis (Jantsch 2012: 173) .

TNS Emor uuringukeskus kirjeldab kliendirahuolu kui tervikut, mida nimetatakse kliendisuhete juhtimiseks. Kliendisuhete juhtimise eesmärk on pakkuda klientidele suurepärase kogemust - seda, mis kindlustaks, et kliendil jääb hea tunne, et ta ikka ja jälle tahaks tagasi tulla. (Kliendisuhete juhtimine 2015) Tooman (2006: 14) defineerib kliendirahulolu kui psühholoogilist seisundit, emotsionaalset hinnangut, mis tekib juhul kui kliendi ootustele, vajadustele ja soovidele on kogu kliendi teekonna jooksul vastatud või on neid ületatud. Psühholoogilise seisundina kirjeldab rahulolu ka Mitchell (2004: 43), kes on välja töötanud „kallistamise“ teooria. Sõna „kallistamine“ ise võib jätta mulje, et ettevõtte soovib kõigil teha ebamääraseid katsumise ja silitamisega seonduvaid tegevusi. See pole üldsegi nii, ehkki soovusel on ettevõttes tähtis osa. Mitchell defineerib kallistamist pigem mõtteviisi kui füüsilise tegevusena. See on viis kuidas mõelda klientidest. Mitchell jaoks on kallistamine tagasihoidlik sõna kire ja suhete koht. See on meetod, mille abil saadakse oma klientidega lähedasemaks ja suudetakse neid mõista. Mitchell'le meeldib öelda nii: kuulake, õppige, kallistage.

Rahulolematu klient on parem olukord kui kliendisuhete puudumine (Wilson 2003: 80). Turu-uurijad kinnitavad visalt, et uue kliendi võitmine maksab viis korda rohkem kui olemasoleva säilitamine. Kuid mõned äriettevõtted keskneavad ainult müümisele ega mõtlegi pikaajaliste kliendisidemete loomisele. Veelgi hirmutavam on uurijate arvamus, et igal ajahetkel on vähemalt üks klient neljast piisavalt rahulolematu, et luua ärisidemeid kellegi teisega, kui ta vaid leiab kellegi teise, kes lubaba teha sama asja pisutki paremini. (Anderson, Zemke: 2003: 14)

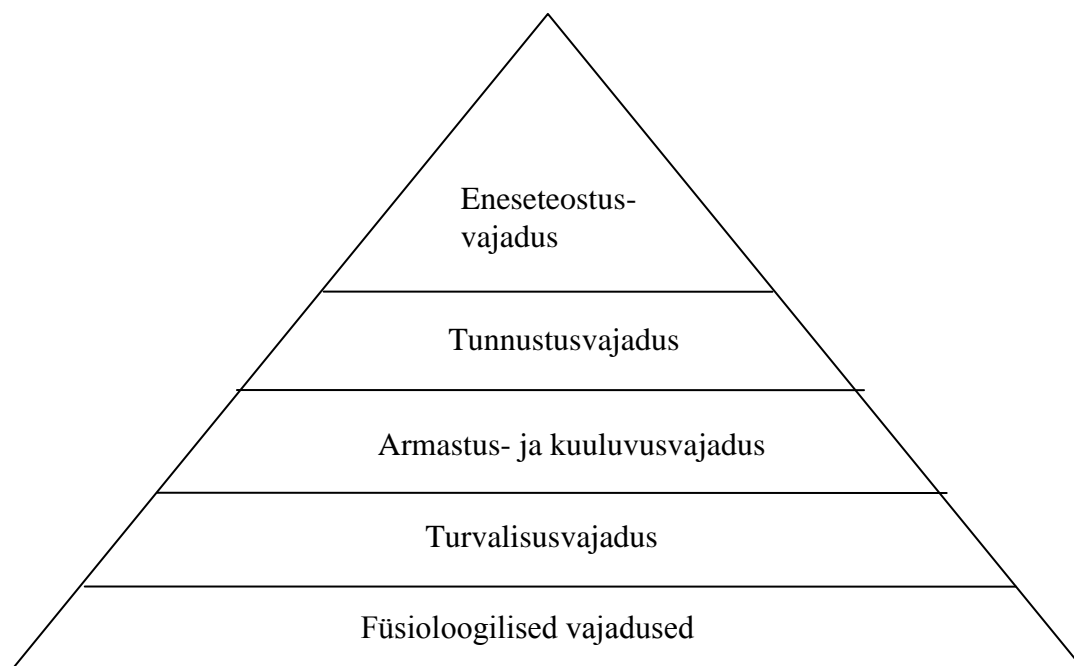
Kliendisuhete loomine varieerub tavaliselt selle vahel, kui hästi suudab ettevõtte kliendile pakkuda temapoolt ostetut teenust ja kui mugevalt kulgeb selle teenuseni jõudmine (Stone, Woodcock 1995: 29). Tegelikult on nii, et rahulolevatest klientidest lihtsalt ei piisa ettevõttele tulu teenimiseks. Rahulolevad kliendid pole piisavalt lojaalsed ja võivad väiksemagi nõksu puhul kergesti ettevõtet vahetada. Ainult äärmiselt rahulolevad kliendid on tõeliselt usutavad. (Mitchell 2004: 101) Samal seisukohal on ka Cartwright (2000: 16), kes väidab, et on ilmselge, et rahulolu tagamiseks peab täitma

algsed põhivajadused. Varem arvati, et klientide vajadusi peab rahuldama, aga tänapäeva suures konkurentsivõitluses ei piisa. Klientide säilitamiseks peab neile pakkuma rõõmu. Rahulolu on üks esimesi samme muutmaks kliente rõõmsaks. Rahulolu on see, mida kliendid ootavad, rõõm on aga see mis kindlustab ettevõttele sooja kuma. Kliendi rõõmustamine lisab väärtust suhetele kliendi ja teenuse pakkuja vahel. (Cartwright 2000: 6)

Rahulolevate klientide hoidmiseks võib kasutada järgmisi nippe (John Jantsch 2012: 176):

- kaasata kliente ajurünnakutsse ja uuringuprogrammidesse;
- korraldada eksklusiivseid vastuvõtte, kus kliendid saavad kohtuda teiste omasugustega;
- tutvustada kliente oma strateegilistele partneritele;
- küsida neilt julgelt äriasjus nõu;
- kaasata neid oma reklaammaterjalidesse;
- lasta neil testida oma uusi tooteid ja teenuseid;
- pakkuda neile võimalust kasutada teenuseid tasuta või väikse tasu eest.

Cartwright (2000: 16) tõdeb, et ettevõtte on edukas vaid siis, kui kõik organisatsiooni ahela liikmed on rahulolevad või vähemalt hästi meelestatud. Selleks peab teadma, kes on sinu klient ja mis on vahet vajadustel ja tahtmistel. Vajadus on tahtmine, millele on lisatud väärtus. Selle seletamiseks kasutas Cartwright Maslow'i püramiidi (vt. joonis 1). Maslowi teooria on vajalik, et selgitada erinevusi vajaduste vahel. Vajadused on loomult hierarhilised – madala-, keskmise- ja kõrge astema vajadused. Püramiidi tipus olevaid vajadusi saab rahuldada vaid siis kui alumised on rahuldatud.



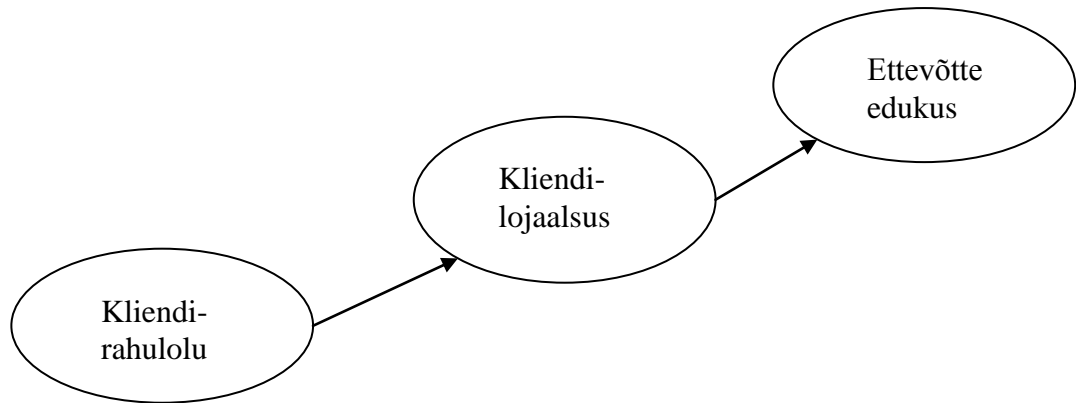
**Joonis 1.** Maslow'i vajaduste hierarhia (Cartwrigth 2000: 17)

Meelte võimsuse üheks põhjuseks on see, et nad pakuvad silmapilkselt rahuldust. Teiseks strateegiliseks põhjuseks miks meeled on äri seisukohast nii tähtsad, on nende võime tekitada usaldust. Nad võtavad vastu informatsiooni, mis lubab meil otsustada, miks ühest firmast rohkem lugu peetakse kui teisest ja miks valitakse just see firma. (Hill 2003: 19-21) Kliendiga usalduslike suhete loomine aitab uutel teenustel ja toodetel turgu edukalt siseneda. (Hajili, Lin jt 2013: 674) On lugematul hulgal viise, kuidas ettevõtte saab oma klientides nii usaldust äratada kui ka seda hävitada, aga enamikku neist on võimalik kokku võtta sõnaga ausus. (John Jantsch 2012: 21) Ausus peab kaasas käima iga pisimagi liigutusega, mida ettevõtte teeb, ja eriti on see nii rahalistes küsimustes. (Mitchelle 2004: 237)

Kliendurahulolu mõjutab kliendilojaalsust ja seeläbi suurendab konkurentsivõimet (vt. joonis 2) (Kärnä 2004). Olgu tegu tasuta kohvi, priipääsmete, soodushinnag lennupiletite või sooduskupongidega, püüavad paljud firmad nende väikeste kingituste abil suurendada oma klientide lojaalsust (Goldstein *et al.* 2008: 153). Kliendilojaalsust võib ka kirjeldada kui äärmiselt sügavat pühendumist taas osta või tarbida vastava brändi toodet või teenust olenemata ümbritsevatest mõjutajatest (Richard, Zhang 2012:



570). Rahulolu ja lojaalsuse koosmõju käsitleb ka ISO (*International Organization for Standardization*), kus uuringust lähtuvalt selgitatakse olukorda, kus mitmed ettevõtted on avastanud suure korrelatsiooni kliendi rahulolu ja lojaalsuse vahel, mille koosmõju viib kliendid täieliku rahuloluni (Hill *et al.* 2003: 4).



**Joonis 2.** Äritegevuse mudel (Hill *et al.* 1999: 2)

Klient võib rahul olla erineval moel. Ta võib rahul olla toodete/teenustega üldiselt, spetsiifiliste toodete/teenustega, erinevate tehingute läbiviimisega, külastuseelse, -aegse või -järgse käitumisega jne. Tegelikult mõjutab iga detail tema terviklikku kogemust ja seega ka üldist rahulolu. Seega tuleb pöörata suurt tähelepanu sellele, et kõik detailid toetaksid kliendi terviklikku positiivset kogemust ja rahulolu. (Tooman 2006: 14) Positiivsete emotsioonide tekitamine on aga palju raskem kui negatiivsete tunnete tekitamine. Hill (2003: 187) leiab, et põhiemotsioonide hulgas, mida näoilmete kordineerimine käsitleb, domineerivad negatiivsed tunded. See ei ole üllatav, kui arvestada, et inimese ellujäämisinstinkt sunnib teda kõigepealt ja kõige valjemini kuulama just halbu uudiseid.

Söderlund ja Rosengren (2008: 552) on püüdnud oma uuringus välja selgitada, millest algab kliendirahulolu väljakujunemine. Kliendirahulolu on üks peamisi muutujaid ettevõttes, mis mõjutab kõiki tegevusalasid. Töö autor arvab, et kliendirahulolu on üks peamisi indikaatoreid ettevõtte edukuse tõestamiseks ja ühtset definitsiooni sellele leida on raske. Head suhted klientidega garanteerivad pikaajase koostöö ja püsiva sissetuleku. Rahulolu uurimiseks ei piisa ainult klientide arvamuse küsimisest. Selleks on vaja ka

organisatsioonil aru saada, kas kliendil on tema juurde meeldiv tulla ja kuidas kulgeb üldine teenindusprotsess ehk siis hinnata ja analüüsida kogu klienditeekonna arusaadavust ja mugavust kliendi silme läbi.

## **1.2. Klienditeekond ja selle seos rahuloluga**

Kliendi sattumine ettevõttesse ei ole enamjaolt juhuslik. Kliendi esimene samm on informatsiooni leidmine soovitava teenuse kohta, mille läbi teeb klient oma valiku, millisesse ettevõttesse siseneda. Edasine klientide teenindamine ja kvaliteedi pakkumine toimub juba organisatsiooni siseselt. Pakkumaks kliendile suurepäraseid elamusi, tuleb talle igas etapis meenutada, kui oodatud ta organisatsiooni on. Järgnev alapeatükk räägib klienditeekonna ehk kvaliteediteekonna erinevatest etappidest ja selle olulisusest.

Kvaliteet turismisektoris on tähtis faktor ja ettevõtte edukuse määraja. Maailma turismi organisatsioon (*World Tourism Organization*) defineerib turismiettevõtte kvaliteeti kui protsessi tulemust, mis sisaldab rahulolu kõigi toodete ja teenustega, soovitusi ja ootusi tarbijatelt, mis on mõistliku hinnaga arvestades selliseid kvaliteedinäitajaid nagu ohutus, turvalisus, ligipääsevus, läbipaistvus ja harmoonia turismi tegevusega seotud inimestes ja looduslikus keskkonnas. (Atilgan *et al.* 2003: 414)

Organisatsioonid korraldavad oma tegevuse vastavalt klientide nõudmistele ja konkurentsipüsimisele, eesmärgiga pidevalt areneda ja muutuda ajas. Teenuse pakkuja areng läbi klienditeekonna kaardistamise, võimaldab organisatsioonil areneda vastavalt klientide soovidele ja seeläbi muutuda kliendikeskseks ettevõtteks. (Tseng *et al.* 1999: 61) Klienditeekonna kaardistamine on protsess, läbi mille saavad ettevõtted mõista, mida nende kliendid vajavad. See annab ülevaate kliendi kogemusest, mida ta kogeb ettevõtet külastades ning näitab, mis takistusi ja võimalusi ta sel teel kohtub (vt. tabel 1). Teekonna kaardistamine etappide kaupa võimaldab ettevõttel analüüsida kliendi kogemust ning aitab treenida ja harida töötajaid. (Gibbons 2014: 37) Heli Tooman (2006: 26) selgitab, et klienditeekonna mõtestamisel, kaardistamisel ja analüüsimisel vaadeldakse klienti ettevõtte protsesside väärtuse osana, mitte ühe protsessi kasumi osana. Mõistes klienditeekonna etappe ja neis toimuvat, saab vastavat teavet kergesti

kasutada äriprotsesside parendamiseks ja lisandväärtuse tekitamiseks kliendi liikumisel ühelt etapilt teisele.

**Tabel 1.** Klienditeekonna etapid

<b>Etapp</b>	<b>Nimetus</b>	<b>Võimalikud kokkupuutepunktid</b>
I etapp	Kliendi esimene kokkupuude ettevõttega	Brošüür, reklaam, kodulehekülg, reisibüroo jt vahendajad, jne.
II etapp	Ettevõttega kontakteerumine	Vastus telefonikõnele või kirjale, broneerimistingimuste tutvustamine, lisavõimaluste pakkumine, müügipersonali asjatundlikkus, teenindusvalmidus, jne.
III etapp	Müügi kinnitamine	Broneeringu kinnitamine, lisainfo, arveldamise võimalused ja korraldus, jne.
IV etapp	Kättesaadavus	Viidad, kaart, juhendid, transpordivõimalused, bussi/taksojuhtide teenindusvalmidus, jne
V etapp	Ettevõttes viibimine	Külaliste vastuvõtt, teeninduskvaliteet, füüsiline keskkond, tegevused, lisateenused, elanike suhtumine turistidesse, vaatamisväärsused, jne.
VI etapp	Lahkumine	Külalise tänamine, tagasiside küsimine, arveldamine, ärasaatmine, transpordivõimalus, jne.
VII etapp	Järeltegevused	Kliendi meespidamine, vastamine klientide kirjadele, täiendav info uute teenuste või ürituste kohta, jne.
VIII etapp	Klient alustab teekonda tagasi	Uus ring, uued võimalused.

Allikas: Tooman 2006: 30

Kliendi esimene kokkupuude on tihedalt seotud sellega, kui efektiivset turundusmeetmestikku ettevõtte kasutab. Turukommunikatsioon oma kõigis avaldusvormides on tavatarbija jaoks turundustegevuse kõige silmapaistvam osa. Kommunikatsioonimeetmed teenivad nii ettevõtet kui ka tarbijat. Selle põhiülesanded teenuste turunduses on tarbija teavitamine, tema usalduse loomine ja maine kujundamine, konkurentidest eristumine ning tarbijate motiveerimine. (Perens 1998: 132) Tänu infoühiskonna arengule on ettevõtete jaoks tarbijaskonnaga kommunikeerumine muutunud üha lihtsamaks. Sama väidavad ka Connon, Thyne ja Dens (2007: 95), kes leiavad, et IT areng on kaasa toonud kiire informatsiooni kättesaadavuse. Antud muutus on eriti kaasa aidanud turismimajanduse arengule. Elektroonilise kaubanduse omaksvõtmine ja selle eelised on kasu toonud nii

turismiteenuse pakkujatele kui ka turistidele. Interneti turundus, e-piletid, virtuaalne suhtlus, kiiresti leitav informatsioon turismisihtkohtadest – seda kõike on mõjutanud interneti kasutamine otsingumootorina.

Turundusmeetmeid on mitmeid, kuid neist kõige odavam ja tihtipeale tõhusaim reklaam ettevõttele on klientidepoolne soovitude jagamine sõpradele/tuttavatele. Rahulolevad kliendid räägivad oma positiivsest kogemusest tutvusringkonnale, mis on ettevõttele väga heaks reklaamiks. Kui aga kliendid on rahulolematud oma teenuse pakkujaga, siis mõjub reklaam asutusele negatiivselt. (Stone, Woodcock 1995: 31) Rahulolematud kliendid lähevad ettevõttele kulukaks maksma (Wilson 2003: 33). Organisatsioonid, keda mingilgi määral soovitatakse, on tõenäoliselt kogenud, et suurem osa neist soovitustest tuleb käputäielt kõige tublimatelt klientidelt (John Jantsch 2012: 175). Royan Bank of Canada on välja arvanud, et üks rahulolematu klient jagab oma kogemusi umbes kümne inimesega, kusjuures hea teeninduse osaliseks saanud klient kahe või kolme inimesega (Oja 2005: 139).

Teiseses kontaktis on oluline tähelepanu pööramine kliendiga otsesuhtluses olevate töötajate keelekasutusele, sõnavarale ja õigekirjale. Suhtlus, nii suuline kui kirjalik, peab olema meeldiv, korrektne ja ahvatlev jätkamaks kliendi poolt teekonda antud majutusettevõttes. (Tooman: 2006) Kliendid ei erista teenindajat ja firmat. Kliendi mõttemaailmas vastavalt ongi teenindaja üks osa firmast. Kas kliendid peavad firmat heaks või halvaks, sõltub sageli nende kogemusest teenindajaga. (Anderson, Zemke 2003: 13) Söderlundi ja Rosengeri (2008: 554) uuringutest on samuti välja tulnud, et klienditeenindajaga kokkupuutel hakkab klient kujundama oma arvamust ettevõttest. Olgu see kas siis positiivses või negatiivses suunas. Naeratusega klienditeenindaja, kes tajub klienti kogu teenindusprotsessil, on rohkem tõenäoline pakkuda kliendile rahulolu, kui ükskõikse suhtumisega.

Teenindusorganisatsioonidel tuleb rutiinselt ette olukordi, kus eesliini töötaja peab personaalselt kliendiga suhtlema. Selle tegevuse käigus hindab klient emotsionaalselt teeninduskogemust ja kujundab seeläbi jäädava üldmulje organisatsioonist. Antud olukorda nimetatakse tõehetkeks. Nimetatud termin mängib ettevõtte edukuses suurt rolli. Kõrge teeninduskvaliteediga ettevõtted treenivad oma eesliini töötajaid märkama

teenindusprotsessis tõhetke ning panema seda ettevõtte jaoks positiivses suunas toimima. (Donelly, Robert 2004: 3) Tänapäeval klienditeeninduse algtõdede õpetamisest enam ei piisa, töötajatele tuleb selgitada toimetulekut tõhetkega. Kvaliteet ei ole rahuldava käitumise tulemus. Klienditeenindaja võimekuse määramiseks on oluline edu saavutamine tõhetkel, mille tulemuseks on rahulolev klient ja positiivne üldmulje organisatsioonist. (Wallance 2000: 132)

Kliendi lahkumisel ettevõttest on oluline uurida, kuidas ta jäi rahule tarbitud teenusega. Viga, millest klient teab, aga ettevõtte ei tea, on kõige keerulisem viga üldse, sest kui ettevõtte sellest ei tea, siis ei saa ta seda ka kuidagi heastada. (Mitchelle 2004) Iga teenindusettevõtte jaoks on ülimalt tähtis, et oleks juurutatud korralik süsteem kaebuste registreerimiseks ja nendega tegelemiseks eesmärgiga saada objektiivset infot tarbijate rahulolematusest (Perenes 1998: 59). Ettevõtte peab kliente alati julgustama organisatsiooni personaliga oma pahameelt jagama, kui midagi on valesti, selle asemel et vaikida või ettevõttesse rohkem mitte tulla. Rahulolematule kliendile on kasulik kogu aeg selgitada, et kõik on inimesed ja teevad vigu, aga alati tuleb oma vigadest õppida. Sellepärast küsitaksegi klientidelt pidevalt nende rahulolu kohta. (Mitchelle 2004: 258)

Kliendile rahulolu pakkumiseks on igas teekonnaetapis vaja teha kõik võimalikult lihtsaks ja kättesaadavaks, et kliendile ei oleks organisatsiooni külastus kui katsumus, vaid pigem kui meeldiv nauding, mida hiljem oma tuttavatega jagada. Ettevõtte poolt hoolikalt läbimõeldud klienditeekond aitab pakkuda organisatsioonil meeldivat ja positiivset külastuskogemust ning vähendada nõrku kohti. Rawson, Duncan ja Jones (2013: 98) leiavad, et klienditeekonna optimeerimine on ettevõtete jaoks taktikaliselt tark võtte, koosnedes organisatsiooni sisestest protsessidest, kultuurist ja ettevõtte eesmärkidest. Klienditeekonnapõhised muutused ei ole kerge täide viia ja need võivad organisatsioonil võtta aastaid, aga selle tulemuseks on töötajate ning klientide rahulolu, kõrgemad tulud ja madalamad kulud. See loob ettevõttesse kultuuri, mida on raske muud moodi saavutada ja loob aluspõhja tugevaks konkurentsieeliseks.

### 1.3. Kliendirahulolu uurimise võimalikud viisid

Kliendirahulolu on üks peamisi tegureid, mis paneb ettevõtet tegema kõike, et pakkuda oma teenust või toodet täisväärtuslikul kujul. Selline suhtumine aitab ettevõttel maksimeerida kasumit ja tagada endale kriitilisel hulgal lojaalseid kliente. Lojaalsus aga tekib klientides väga harva, sest valikuvõimalusi teenusepakkujate vahel on palju. Selleks, et välja selgitada klientide suhtumist ettevõttesse, on vajalik aeg-ajalt läbi viia kliendirahulolu uuringuid. Antud peatükis tuleb juttu kliendirahulolu uurimise olulisusest ja selle meetmetest.

Varasem turu-uuring toimus ükselt-uksele või silmast-silma küsitluse kaudu. Koguti arvamusi juba olemas-olevate toodete ja teenuste kohta. Kui kättesaadavaks said telefonid, sai uuringuid kiiremini ja efektiivsemalt läbi viia. (Milling, Smith 2007: 23) Kvaliteedi standardi ISO 9000:2000 järgi on kliendirahulolu uurides laialdaselt levinud asjaolu, et klientide arusaamad ei vasta alati reaalsusele. Klientidel on väga pikka aega mälestus sellest, mis neid ärritanud on ja selleks kulub mitu positiivset kogemust, et see mälestus kustutada. Sellest saab järeldada, et standardile vastavust kliendi rahuloluga saab saavutada ainult klientidelt teenusele hinnangu küsimisega. (Hill *et al.* 2003: 17) Kliendi arvamus on omakorda hindamatu ja võimas aluspõhi arendamiseks teenuse kvaliteeti. Kliendi hinnang aitab jõuliselt kaasa parema teeninduskogemuse ülesehitamiseks ja see on emotsionaalne hää, mida iga ettevõtte peaks arvestama, et lõpuks kuulda klientidelt soovitud tunnustust. (Kaufman 2012: 132)

Kliendirahulolu-uuringud võivad olla väga erinevad. Alates kümnekonna küsimusega ankeedist kuni paaritunniste intervjuudeni, konkreetse pakkumise hindamisest kuni koostöökogemuse kirjeldamiseni. (Oja 2005: 142). Teenindusteoreetikud soovivad kasutada seitsmepalli skaalat, mida kasutatakse ka hästi tuntud teeninduskvaliteedi mõõtmise ja hindamise mudelina SERVQUAL (Tooman 2006: 18).

SERVQUAL kontseptsiooni aluseks on käputäis teadlasi, kes tundsid vajadust lähemalt uurida teenuse kvaliteeti (Parasurmann *et al.* 1988: 16). SERVQUAL on detailne uurimismeetod, mille 1984. aastal arendasid lõplikult välja Parasuraman, Zeithaml ja Berry eesmärgiga mõõta teenuse kvaliteeti. Antud meetod näitab teenusepakkujale

erinevust kliendi arvamuses kogetud ja tajutud elamusest. (Sarica 2014: 209) SERVQUAL meetod annab tänu oma viiele aspektile (väljanägemine, usaldusväärsus, reageerimisvõime, kindlustunne, empaatiavõime) detailse ülevaate klientide vajadustest, ootustest ja väljavaadetest. Kuigi antud meetod kohandub tänu viiele aspektile enamuste teenindusharude vajaduste uurimisega, ei ole see siiski universaalne. SERVQUAL meetodi täideviimine valmistab raskusi majutus- ja heaoluettevõtetes. Antud tegevusalaga organisatsioonides vajab SERVQUAL küsimustik tugevat kohandamist. (Cristina, Roxana 2015: 353)

Rahulolu mõõtmise viise on veel mitmeid. Klientide ootuste paremaks tundmiseks mõõdab EAS jooksvalt kliendirahulolu, kasutades selleks rahvusvaheliselt tunnustatud soovitusindeksi meetodit. Saadud tagasiside alusel parendab EAS oma äriprotsesse ja -lahendusi. (EAS'i strateegia 2014-2017: 8) Oma uuringute läbiviimiseks kasutab soovitusindeksi meetodit ka Eests juhtiv turundusuuringute ja konsultatsioonide täisteenuse pakkuja TNS Emor (TNS Emor koduleht 2015). Soovitusindeksi põhimõtte kujunes välja 2003 aastal. Selle põhimõtte küsimuseks oli: „Kui tõenäoliselt te soovitate firma X teenuseid oma sõpradele-tuttavatele“. Hinnangu andmiseks on 10-palli skaala, kus 9-10 palli on kindlad soovitajad ja 0-6 mittesoovitajad. Soovitusindeks arvutatakse lahutustehtena, kus soovitajate osakaal lahutatakse mittesoovitajate osakaalust. (Blan 2012: 102)

John Jantsch (2012: 173) ja Wilson (2003: 64) väidavad aga, et kliendi rahulolu lihtne mõõtmine ei ole piisav. Ideaalis peaks uuring küsima klientidelt nende kavatsuste kohta ka tulevikus. Kaasates kliendid tuleviku planeerimisse, aitab see parandada toote ja teenuse arengut (Wilson 2003: 64). Ankeetküsitlus on üks tõhusamaid viise kliendirahulolu hindamiseks. Samas tuleb jälgida, et küsimustik ei veniks liialt pikaks. Kaufman (2012: 141) täheldab, et tänapäeva küsitluslehed venivad väga pikaks ja muutuvad jäikaks isemajandavaks andmete kogumiks. Iga uus andmete kogum peab olema loogiline jätk eelmisele statistikale, mida seejärel võrrelda, analüüsida ja teha järeldused, aga üha enam tuleb ette, et saadud andmed on üksteisega vastukõlas ja ei sobi kõrvutamiseks.

Soovitused küsimustiku koostamiseks (Lietz 2009: 265-266)

- küsitlused peaksid olema lihtsad, selged, täpsed ja kajastama uuringu eesmärki;
- küsitlused peaksid kajastama klientide vahetut kogemust;
- küsimused peaksid arenema üldisemast spetsiifilisemateks;
- tuleks vältida ebamäära sõnastust nagu „hiljuti“, „tavaliselt“, „regulaarselt“;
- Liketeri skaala pikkus peaks jääma viie kuni kaheksa valikuvõimaluse vahele;
- keskmise võimaluse kaasamine valikuskaalale tõstab vastajate valikuvõimalust;
- sõnadega peaks olema kirjeldatud kasvõi esimese ja viimase numbrilise tähendus;
- „täiesti“ ja „mitte üldse“ on sõnaliselt kõige paremad võimendid numbrilise skaala valikute kirjeldamiseks;
- Kõige madalam number peaks tähendama väitega mitte nõustumist ja kõige kõrgem number nõustumist;
- vastajatele tuleks anda ka „ei oska öelda“ võimalus;
- demograafilised küsimused tuleks seada küsitluse lõppu.

See, kui võimalik on uurida paljusid asju, ei tähenda, et on hea mõte seda teha, kuna liiga pikk küsimustik ajab kliendid segadusse ja ei pruugi panna neid ratsionaalselt vastama (Kaufman 2012: 141). Klientide küsitluslehtede koostamine ja küsitluste läbiviimine vajavad hoolikat ettevalmistamist, eesmärgistamist, eesmärgist tulenevat ajastamist, valimi määratlemist, küsimuste väga selget ja ühemõttelist sõnastamist ja palju muud (Tooman 2006: 15).

Tänapäeva maailmas on kerge saada andmeid kliendirahulolu kohta. Sotsiaalmeedia populaarsuse tõttu muutub klientide arvamus kiiresti ja seega tuleb nende arvamusi jälgida pidevalt, olgu see siis telefoniteel, blogidest, teenindusasutuses või sotsiaalmeedia kanali kaudu. Kui ettevõtte ei kuula oma klienti võib organisatsioon kindel olla, et seda teeb mõni teine nende asemel. (Pingitore, Dalgart 2012: 64) Sellele vaatamata ei tohiks alahinnata mõõtmise, uuringute ega statistilise analüüsi rolli, sest need aitavad sageli asju selgitada ja täiustada. Kuid need ei tohi kunagi asendada selliseid ajaproovile vastu pidanud inimoskusi nagu vaatlus, empaatia ja probleemilahendus. (Milling, Smith 2007: 22) Klientidelt nende rahulolu kohta uurimine aitab ettevõttel välja selgitada kitsaskohad, mida parandada, et muuta ettevõtet konkurentsivõimelisemaks ja kliendisõbralikumaks.



## **2. KLIENDIRAHULOLU ALATSKIVI LOSSIS**

### **2.1. Alatskivi lossi tutvustus ja lossi külastaja teekonna analüüs**

Peipsi-äärse piirkonna üheks suuremaks tõmbeobjektiks on Alatskivi loss, mis tutvustab balti-saksa kultuuri. Lossi ehitas 1885. aastal parun Arved Georg von Nolcken. Pärast paruneid on ehitisel olnud väga erinevaid funktsioone, kuid tänapäeval toimib see kui turismiettevõtte. SA Alatskivi Loss asutati 2003. aastal eesmärgiga hoolitseda selle eest, et Alatskivi loss, selle ümbruses asuvad hooned ja pargid säiliks ning neile leitaks otstarbekas rakendus. Teiseks eesmärgiks oli luua lossi õppe-, kultuuri- ja puhkusekeskus. (Alatskivi lossi koduleht 2015)

Lossis pakutakse toitlustus-, majutus- ja konverentsiteenuseid, samuti on võimalus rentida ruume pulmadeks, sünnipäevadeks ning teisteks tähtsündmusteks. Toitlustus- ja majutusteenuse osutamisega tegeleb lossi ruume rentiv OÜ Slaker, kes pakub lossi mõisaaegses söögisaalis erinevaid roogi nii eesti, mõisa kui ka šoti köögist, samuti rendib OÜ Slaker ülemise korruse ruume sviitideks. Ülejäänud teenustega nagu ekskursioonide osutamise, õpitubade, ruumide rentimise ning konverentside korraldamisega tegeleb SA Alatskivi Loss. Sihtasutuse peamiseks eesmärgiks on eksponeerida lossi kui säilinud kultuuriväärtust, mis on suures osas avatud kõigile huvilistele. Võimalik on vaadata heal tasemel restaureeritud ja sisustatud 20. sajandi lõpus ehitatud historitsistlikku aadliperekonna elamut. Ekspositsioonide kaudu on võimalik tutvuda mõisa ajaloo, parunite perekonna elu-oluga I korruse esindusruumides, mõisateenijate tegevusega keldrikorrusel ja Alatskivi kandist pärit helilooja Eduard Tubina püsiekspositsioon II korruse külaliste tubades. Enamus ekspositsioonis olevad museaalid on deponeeritud Eesti Teatri- ja Muusikamuuseumi poolt Liivi Muuseumile.

Lossis saab ringi liikuda nii iseseisvalt kui ka giidi juhendamisel. Giiditeenust pakutakse eesti, vene ja inglise keeles ning samades keeltes on ka ekspositsioonid. Keldrikorrusel on mõisateenijate vahakujude muuseum ning käsitöökojad, kus koostöö lepingute alusel tegutsevate meistrite käe all on võimalik voolida savi, teha vitraaže, viltida või trükkida kangale. Lisaks asub keldris ka ajalooliste riietega kostüümiladu, kust laenutatakse rõivaid stiilipideks ja kostüümifotodeks. Aktiivsetest sportlikest tegevustest on võimalus *discgolfi* mängimiseks lossipargis ning kultuurihuvilised saavad külastada kontserte ja etendusi. (Alatskivi lossi koduleht 2015)

Lossi peamised kliendid on üksikkülastajad, perekonnad ning reisibüroode, kooli- ja sõpruskondade grupid. Suurima külastajate arvuga on esindatud eestlased, kuid üha rohkem on ka välituriste Saksamaalt, Soomest ja Lätist. Ruume rendivad enim konverentside ja seminaride ning pulmade ja juubelite korraldajad. (K. Must suuline teade 04.04.2015)

SA Alatskivi Loss põhiliseks sissetulekuallikaks on sissepääsupiletite müügist tulev tulu. Omatulu arvelt peab sihtasutus end ära majandama, seega on väga oluline professionaalne ja motiveeritud personali olemasolu. Aasta-aastalt on külastatavus oluliselt kasvanud ja 2013. aastal stabiliseerunud. Kõige tähtsam eesmärk on seda stabiilsust hoida. Kui varasematel aastatel oli igal aastal mingi uus edasiminekk restaureerimises ja osa kliente käisid ekstra seda muutust vaatamas, siis nüüd on restaureerimine lõppenud ja tuleb vaeva näha parema turunduse ning põnevate lahenduste otsimisega tootearenduses. Seetõttu on oluline teada, kas kliendid on teenustega rahul ning kuidas pakutavaid teenuseid kvaliteetsemaks muuta. (K. Must suuline teade 04.04.2015)

Teenuse kvaliteedi parandamiseks ja nõrkade kohtade leidmiseks on kasulik analüüsida kliendi- ehk kvaliteediteekonda. Teekonna analüüs aitab ettevõttel hinnata, mida nende klient vajab ja, kuidas nende vajadusi kõige paremini saaks täita. Klienditeekonna analüüsi aitab ka välja selgitada lossi praeguste süsteemide toimimise ja kliendisõbralikkuse. Alatskivi lossi teenuste kvaliteedi tõstmiseks koostati lossi üksikkülastajate teekonna analüüs. Analüüs koostati vastavalt teoorias käsitletud

klienditeekonna kontseptsioonile. Situatsioonianalüüsi läbiviimiseks kasutati lisaks autori hinnangule ka juhataja selgitavaid kommentaare.

Alatskivi lossi kliendi teekond algab informatsiooni hankimisest (vt. tabel 2). Kogu vajaliku teabe lossi kohta leiab klient Alatskivi lossi kodulehelt, kus on kirjas kõik vajalikud andmed lossi teenustest, ajaloost ning üleval on hinnakiri iga teenuse kohta inglise, eesti ja vene keeles. Samuti on kirjas võimalused, kuidas rohkema info saamiseks kontakteeruda lossis töötava personaliga. Teavet on võimalik leida ka lossi Facebooki lehelt, mida pidevalt täiendatakse, kui tulemas on mõni üritus. Teavet saavad kliendid ka erinevatelt turismimessidelt. Soovi korral saab klient teha eelbroneeringu giidi teenusele, et veenduda selle saadavuses enne lossi külastust. Broneering on vajalik ka lossi ruumide kasutamiseks konverentsiks või mõne muu ürituse tarbeks. Broneerides sviiti, tuleb kontakteeruda sellega tegeleva OÜ Slakeriga, kelle kontaktid on ülesleitud lossi kodulehelt.

Kliendi kontakteerumine ettevõttega võib olla probleemiks vene keelt kõneleva kliendi jaoks kuna klienditeenindajate vene keele oskus on nõrk. Sel juhul suunatakse kõne edasi mõnele lossis töötava isiku numbrile, kes oskab vene keelt kõneleva kliendi küsimustele vastata. Teiseks probleemiks ettevõttega kontakteerumisel võib olla hetk, kui on vaja korraldada kogu lossi hõlmavaid tegevusi (giiditeenus õpitoad, toitlustus jne). Kliendi jaoks on loss kui üks tervik, mis tõttu ei pea ta teadma, et majas tegeleb mitu ettevõtet ja seega võivad nad muutuda kärsituks ja rahulolematuks kui kirjadele vastamine võtab rohkem aega. Sellele vaatamata on lossi personali arvates parem viivitada kirjadega ja vastata vaid juhul, kui on kindlaks tehtud vajaliku informatsiooni tõele vastavus ja teenuste saadavus.

Kliendi kontakteerumisel ettevõtte eesliini töötajaga tekib esimene tõehetk, kus klient võib oma meelt muuta ning otsustada ettevõttesse mitte pöörduda. Alatskivi lossi teenindajate nõrgaks kohaks on vähene vene keele oskus. Muutmaks ettevõtet kliendikesksemaks, tuleks tegeleda teenindajate keele alase koolitamisega.

Kui kliendil tekib informatsiooni uurides soov lossi külastada leiab ta kodulehelt digitaalse kaardi koos täpsete juhistega. Teed juhatab ka suur teeviit Tartu-Mustvee

maanteel. Sisenedes Alatskivi valda, leiab külastaja suunavad teeviidad lossile. Lossi külastajatele on tehtud lossi vahetusse lähedusse parkla tänu millele ei pea külastaja muretsema parkimiskoha leidmise pärast. Lossi juhataja arvamusel tuleks veel lisada täiendavaid suunaviitasid parklale, sest ühte olemasolevat ei pruugi klient märgata.

Ettevõttesse sisenedes tervitatakse klienti vastuvõtulauas, kus talle antakse täpsemad juhised ja informatsioon teenuste kohta, mida lossis tarbida saab. Klient saab kohe ka tasuda teenuse eest, mida ta tarbima hakkab. Juhul kui ettevõttesse siseneb vene turist, tuleb leida mõni lossi töötaja, kes oskab kliendiga vene keeles suhelda, mis on uus ohukoht kuna alati ei pruugi olla läheduses mõnda töötajat, kes kõneleks vene keelt. Ettevõttesse sisenedes tekib teenindajal taas võimalus kliendile muljet avaldada ja ettevõttest meeldiv kuvand jätta. Ladus suhtlus ja meeldivalt kulgev asjaajamine kohapeal peavad looma kliendile positiivse tõehetke. Vastasel juhul võib külastaja ettevõttest lahkuda ja seejärel kaotab organisatsioon kliendi. Probleemide esinemise korral on juhi sõnul eesliini töötajad pädevad neid professionaalselt lahendama. Seda võib eeldada asjaolust, et kaebusi teeninduse kohta ei ole esinenud.

Valides meelepärase teenuse saab klient vastuvõtulauast juhised, kuidas teenuseni jõuda. Lossi külastamisel ilma giidita saavad kliendid lossis liikumiseks skeemi, mis pärast külastust tuleb tagastada teenindajale vastuvõtulauda. Tänu sellele tekib teenindajatel kliendi ettevõttest lahkumise hetkel võimalus küsida neilt viisakalt kuidas külastajad külastuskogemusega rahule jäid. Tihti tekib olukord, kus pärast külastust kliendid veel uurivad informatsiooni lossi teenindajatelt, kuhu edasi suunduda või mida veel Alatskivil uurida. Siit tuleb ilmsile kolmas tõehetk. Kui teenindaja valdab kogu informatsiooni hästi võib olla organisatsioon kindel, et meeldiva teeninduskogemuse ning kultuurielamuse saanud klient pöördub ettevõttesse tagasi ning soovib seda ka oma sõpradele. Vastasel juhul võib kliendile jääda teenindajate pädevusest küsitav mulje.

Alatskivi lossis üldiselt järeltegevusega ei tegeleta kuna külastajad ostavad üksikpileti ja seega ei koguta nendelt andmeid. Samas teavitatakse reisibüroosid ja kooligruppe pidevalt uutest võimalustest. Mitmeid aastaid alustas restaureerimishuviline klient teekonda mõisasse tagasi kuna kümne aasta jooksul tehti lossis erinevaid uuendusi ja

lossi taas külastades oli kliendil huvitav võrrelda, milline nägi loss välja eelmisel külastuskorral võrreldes praegusega. Nüüd kui loss on renoveeritud, tullakse korduskülastusele pigem lossipäevade või mõne muu ürituse raames. Lossi meeskond mõtleb pidevalt välja uusi üritusi ja täiustab olemasolevaid, et ka korduvkülastajatele atraktiivsed olla.

**Tabel 2.** Klienditeekonna etapid Alatskivi lossis

<b>Etapp</b>	<b>Nimetus</b>	<b>Võimalikud kokkupuutepunktid</b>
I etapp	Kliendi esimene kokkupuude ettevõttega	Alatskivi valla koduleht, reisibürood, <i>facebook</i> , sõprade/tuttavate soovitusel, seos kodukohaga, turismimessid. Võimalik probleem, et huviline ei tea õigeid märksõnu ja ei jõua lossi lehele ning jääb tulemata.
II etapp	Ettevõttega kontakteerumine	Alatskivi lossi e-posti aadress, infotelefon. Probleemiks klienditeenindajate vähene vene keele oskus ja kogu lossi tegevuse organiseerimisel aeglane kirjadele vastamine.
III etapp	Müügi kinnitamine	Enne lossi külastamist on võimalik broneerida telefoni teel giiditeenus, toa broneerimiseks tuleb võtta ühendust OÜ Slakeriga. Probleemiks teenuste broneerimise keerukus, klient ei pruugi aru saada kelle juurest soovitud teenust tellida.
IV etapp	Kättesaadavus	Juhendid lossi jõudmiseks kodulehel, teeviidad Tartu-Mustvee maanteel, parkla lossi vahetus läheduses. Probleemiks vähe suunavaid teeviitasid parklale.
V etapp	Ettevõttes viibimine	Külaliste tervitamine vastuvõtulauas, looduskaunis ümbruskond, teenuste mitmekesisus. Probleemne võib olla giidi teenuse kättesaadavus kõrghooajal.
VI etapp	Lahkumine	Külastajatelt tagasiside küsimine, teenindajate sõbralik tänuavaldus külastuse eest, informatsiooni jagamine ümbruskonna vaatamisväärtustest. Probleemiks võib kujuneda tagasiside mitte analüüsimine ja vähene piirkonna vaatamisväärsuste tundmine
VII etapp	Järeltegevused	Üksikkliendid saavad uut infot kodulehe kaudu, reisibüroosid ja kooligruppe teavitatakse uutest teenustest, puudub e-posti teel infovahetus üksikkliendiga.
VIII etapp	Klient alustab teekonda lossi tagasi	Klient naaseb esmase positiivse külastuskäigu järel tagasi või soovib ettevõtet oma tuttavatele.

Allikas: autori koostatud

Kliendirahulolu uurimiseks ei piisa ainult lossi kliendi teekonna analüüsimisest läbi töö autori ja juhataja arvamuse. Selleks, et saada teada ka klientide arvamuse külastuskogemusest, tuleb seda otse nende käest uurida. Seetõttu korraldati Alatskivi lossi klientide seas rahuloluuuring, et välja selgitada nende rahulolu lossis pakutavate teenustega. Järgnevas peatükis kirjeldatakse rahulolu uuringu viisi ning analüüsitakse saadud tulemusi.

## **2.2. Rahulolu uuringu meetodi kirjeldus ja andmete analüüs**

Rahulolu uuringut on ettevõtetel soovituslik läbi viia, et mõõta teenuse kvaliteeti ja muuta ettevõtte konkurentsivõimelisemaks. SA Alatskivi Lossis pole klientide rahulolu veel mõõdetud ja seega on väga tähtis küsida klientide arvamust, et selgitada välja klientide hoiakud lossis pakutavate teenuste suhtes, leida teenuste nõrgad kohad ja seejärel teha parendusettepanekud, et tõsta klientide rahulolu.

Empiirilise osa läbiviimiseks valis töö autor ankeetküsitluse meetodi. Ankeetküsitlus andis võimaluse vastata klientidel nii avatud kui ka suletud küsimustele, tänu millele saab analüüsida Alatskivi lossi külastavate klientide rahulolu ja nende personaalset arvamust tarbitud teenustest. Küsimustik koosnes 11 küsimusest ja enamus suletud küsimusi esitati 5-7 palli Liketeri skaalal (vt lisa 1).

Ankeetküsitlus koostati *google-drive* keskkonnas. Küsitlus viidi läbi Alatskivi lossis, kus giid jagas klientidele küsitlusi paberkandjal pärast lossi külastuse lõppu, samuti leidsid külastajad ankeete ka vastuvõtulauast. Ankeetküsitlus lisati Alatskivi lossi *Facebooki* lehele, kus arvamust said avaldada virtuaalsel teel ka kliendid, kes on varem lossi külastanud. Ankeetküsitlus viidi läbi ajavahemikus 5.04.2015-18.04.2015 ja selle ajaga vastas küsimustikule 56 inimest, kellest 41 olid naised ja 15 mehed (vt tabel 3). Saadud tulemuste analüüsiks kasutati *Microsoft Excel 2007* programmi.

**Tabel 3.** Küsitlusele vastanute sooline ja vanuseline koosseis

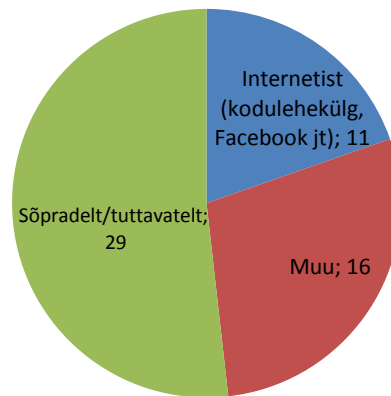
<b>Sugu</b>	<b>Vanus</b>	<b>Vastanute arv</b>
Naine	19-25	17
	26-35	10
	36-45	8
	46-55	4
	56+	2
Mees	13-18	2
	19-25	5
	26-35	4
	36-45	1
	46-55	3

Allikas: autori koostatud

Klienditeekonna esimeseks kokkupuutepunktiks organisatsiooniga on informatsiooni hankimine, mis tõttu on tähtis välja selgitada, kuidas kliendid ettevõtte üles leiavad ja kas hetkel väljatöötatud meetmed on piisavalt informatiivsed ja kliendisõbralikud. Klienditeekonna kontseptsiooni osas kirjeldati situatsiooni, kus rahulolevad kliendid räägivad positiivsest kogemusest ka oma tutvusringkonnale, mis on ettevõttele väga heaks reklaamiks. Positiivse emotsiooniga ettevõttest lahkunud klient kipub oma kogemust jagama ka sõpradega, mis meelitab ettevõttesse üha uusi kliente. Seetõttu uuriti küllastajatelt, kas nad on soovitanud Alatskivi lossi ka oma tuttavatele. 56 vastanust 51 väitsid, et soovitaksid Alatskivi lossi kindlasti külastada oma sõpradel ja tuttavatel. Kuus inimest aga väitsid, et ei ole soovitusi kunagi oma tuttavatele jaganud. Saadud positiivne tulemus on tugevalt üle keskmise tänu millele võib väita, et enamus inimesi on külastuskogemusega rahule jäänud.

Eelnevat küsimust toetab järgnevalt saadud tulemus, kus uuriti, kuidas kliendid on Alatskivi lossini jõudnud. 29 inimest 56-st vastanust on lossini jõudnud just läbi sõprade/tuttavate, millest võib oletada, et suusõnaline reklaam on enim levinud esmane kokkupuutepunkt kliendi ja ettevõtte vahel. Läbi muude võimaluste jõudis lossini vastanutest 16 inimest. Muudeks teguriteks nimetasid vastanud seost kodukohaga, tööga, ajaloo tundides/loengutes saadud informatsiooni ja lossis läbiviidavates üritustes osalemist. Läbi interneti jõudis vastanutest lossini vaid 11 inimest (vt joonis 7).

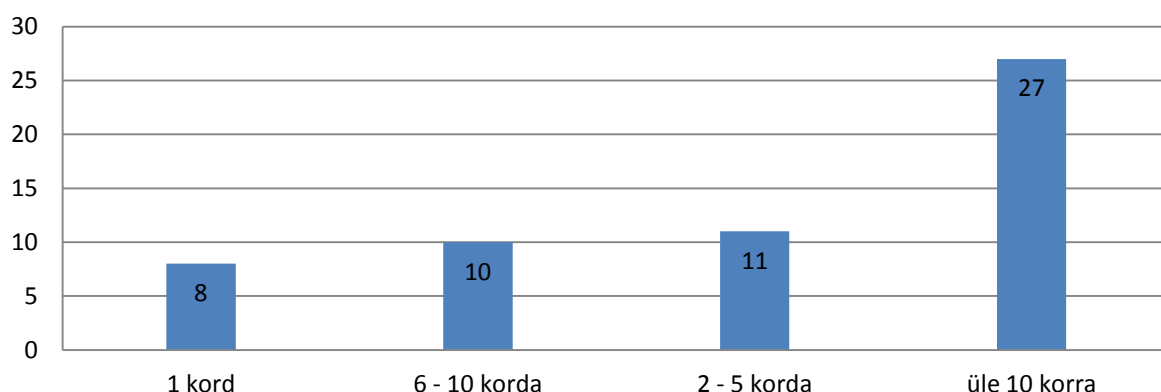
Vastanutest mitte ükski klient pole esmast informatsiooni lossist saanud läbi reisibüroo (vt joonis 3).



**Joonis 3.** Informatsiooni leidmine Alatskivi lossi kohta (autori koostatud)

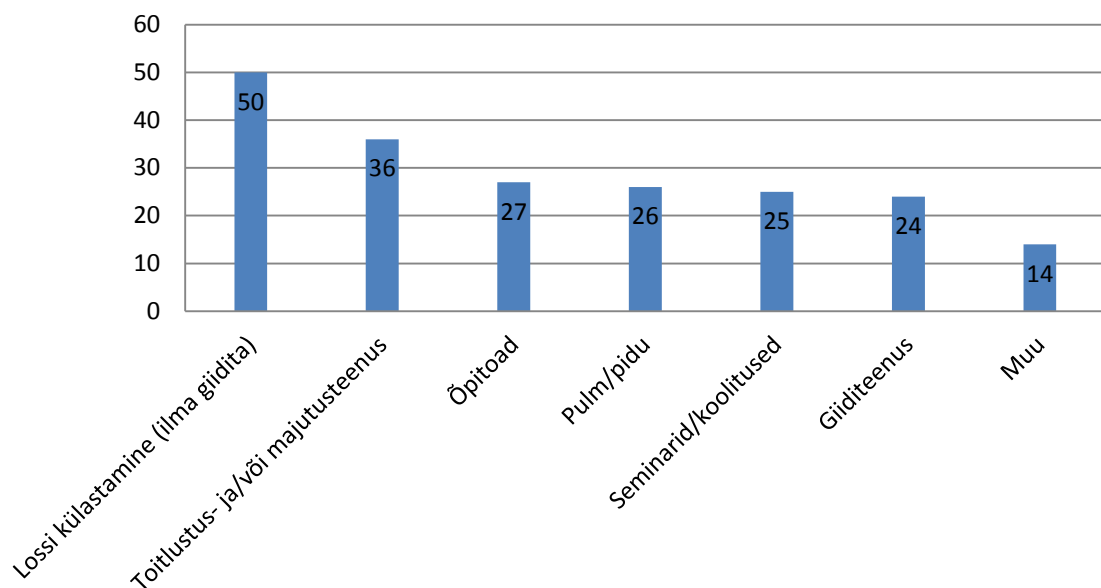
Järgmisena uuriti klientidelt nende külastussageduse kohta. Kaheksa inimest on lossi külastanud vaid ühe korra. 48 inimest on teinud seda rohkem kui ühe korra. Nendest 27 inimest on lossi külastanud lausa üle kümne korra, mille põhjuseks võib olla seos kodukoha või tööga (vt joonis 4). Tulemused näitavad, et üksikklient külastab tavaliselt lossi tihedamini kui üks kord. Põhjuseks võib olla asjaolu, et lossi on läbi aastate külastanud renoveerimishuvilised külastajad. Kuna lossi renoveerimistegevus on lõppenud, on oluline pidevalt uuendada teenuseid ning üritusteniimistut. Teiseks põhjuseks võib olla asjaolu, et lossis toimuvad üritused on vaheldusrikkad ja pakutavad teenused mitmekülgsed, tänu millele on põhjust ikka ja jälle lossi külastada.





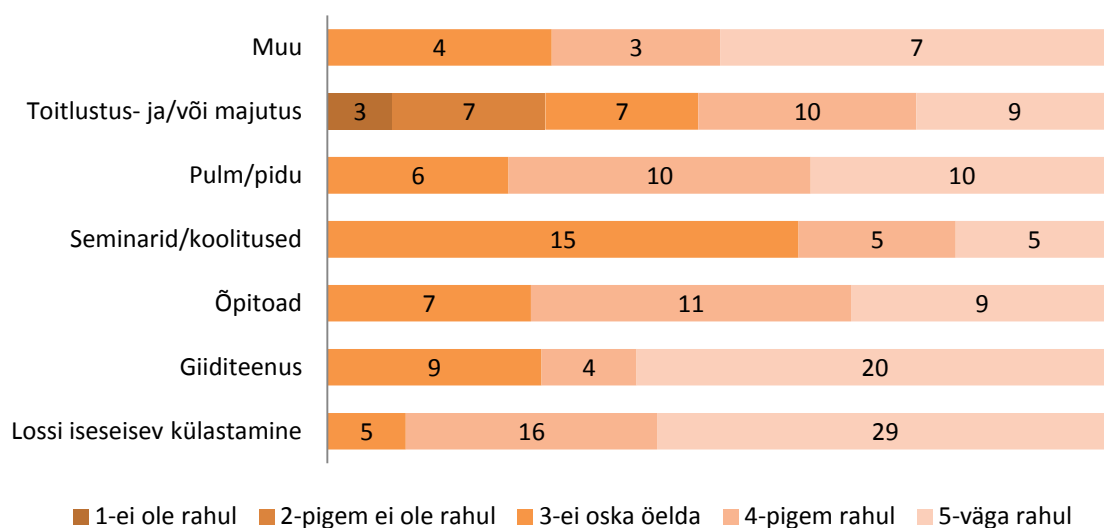
**Joonis 4.** Klientide külastussagedus Alatskivi lossis (autori koostatud)

Edaspidised küsimused suunasid külastajad vastama spetsiifilisemalt tarbitud teenuste kohta. Teenustega rahulolu hindamiseks uuriti alguses klientidelt, milliseid teenuseid on nad lossis tarbinud. Valikus olid lossis pakutavad põhiteenused ja lisaks ka toitlustus- ja/või majutusteenus, mida pakub küll eraldiseisev osatühing, kuid kliendi silmis mõjutab see siiski lossi üldpilti. Viimase valikuna said kliendid avatud küsimuses vastata, milliseid eriteenuseid on nad tarbinud. Uuringust selgus, et külastuse käigus tarbib klient üldjuhul rohkem kui ühte teenust. Enim tarbitud teenus on lossi külastus ilma giidita. 56'st vastanust on 50 just antud teenust tarbinud. Klient saab ostetud ühekordse pileti eest lossis iseseisvalt teenindaja antud liikumisskeemiga ringi vaadata ja teabetahvleid uurida. 36 klienti on vastanud, et on lossi külastuse käigus kasutanud toitlustus- ja/või majutusteenust. Õpitube on vastanutest külastanud 27 inimest. Põhjuseks võib olla asjaolu, et õpitubade teenus lossi keldrikorrusel avati alles eelmisel aastal ja seetõttu on külastajatel suur huvi uue teenuse vastu. 26 inimest on lossi külastanud kas mõne peo või pulma raames. Seminaridel ja koolitustel on küsitlusele vastanutest osalenud 25 inimest. Giiditeenust lossis on 56'st vastajast kasutanud 24 inimest, mis on peaaegu pool vastanutest. 14 inimest vastasid, et on lossis tarbinud muid lisateenuseid. Nendeks nimetati kino, *disc-golfi* mängimist, teatrietendusi ning lossi- ja spordipäevaseid. Nimetatud teenused on lisateenused, mis toimuvad lossis vastavalt hooajale. (vt joonis 5).



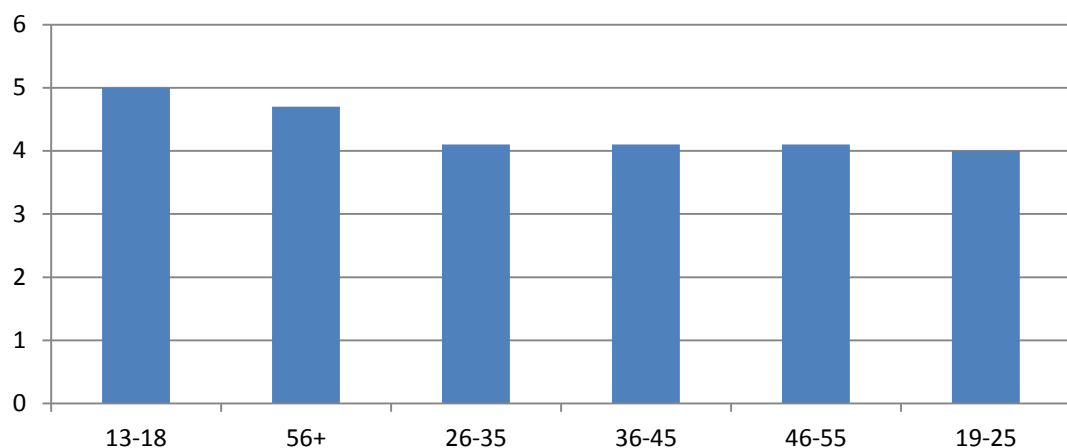
**Joonis 5.** Külastajate poolt kasutatud teenused Alatskivilossis (autori koostatud)

Järgnevalt uuriti klientide rahulolu tarbitud teenustega. Selleks pidid nad viie palli skaalal hindama rahulolu teenusega, mida nad lossis on kasutanud, kus viis tähendas väga rahul ja üks mitte üldse rahul. Enim rahule jäädigi lossi iseseisva külastusega, kus 48'st külastajast 42 olid saanud kogemusega pigem rahul või väga rahul. Samaväärselt olid kliendid rahulolevad ka giiditeenuse, õpitubade, seminaride/koolituste, pulmade/pidudega ja muude lisateenustega. Kõige rohkem rahulolematust näidati välja Alatskivi lossi ruumides tegutseva OÜ Slakeri poolt pakutava toitlustus- ja majutusteenusega. Rahulolematust näitasid 36'st külastajast kümme (vt joonis 6). Avatud küsimuses väitsid vastanud, et rahulolematuse põhjuseks on halb teenindus, vastuolus hinna ja kvaliteedi suhe ning menüü mittevastavus hooajalisusele, mille tõttu polnud tarbitud toidu tooraine kõige värskem.



**Joonis 6.** Klientide rahulolu tarbitud teenustega (autori koostatud)

Hinnangute tulemused näitasid, et vastanute keskmine rahulolu on küllaltki hea. Täpsemate tulemuste saamiseks ja järelduste tegemiseks soovis töö autor tarbitud teenustega rahulolu mõõta ka vanusegruppide kaupa, et selgitada välja, millistele vanusegruppidele tuleks lossi teenuste edaspidisel arendamisel erilist tähelepanu pöörata. Uurides rahulolu vanuse lõikes tuli välja, et üldine rahulolu vanusrühmade lõikes on küllaltki sarnane (vt joonis 7). Suurim erinevus on 13-18 ja 19-25 aastaste vanusegrupi vahel, milleks on üks pall. Praegusel hetkel lossis pakutavate teenustega on rahul enamus vastanud klientidest olenemata vanusest. Seega võib järeldada, et edaspidiste uuenduste ja parendusettepanekute tegemisel on oluline tähelepanu pöörata igale vanusegrupile.



**Joonis 7.** Klientide üldine rahulolu tarbitud teenustega vanuse lõikes (autori koostatud)

Järgnevas küsimuses esitati lossi kohta seitse väidet, mida kliendid pidid hindama Liketeri seitsme palli skaalal, kus üks pall tähendab, et väitega ei olda üldse nõus ja seitse palli, et väitega ollakse täiesti nõus. See määrab ära vastajate nõustumise esitatud väitega. Küsimused hõlmavad lossi üldmuljet, selle atraktiivset, terviklikku ning ajastutruud väljanägemist, teenindust, kodulehe informatiivsust ja hinnataset.

Lossi renoveerimine on toimunud järk-järgult ja seega on püütud hoone renoveerimisel suurt tähelepanu pöörata sellele, et lõpptulemus oleks terviklik. Lossi ümbrusesse jäävad ka kõrvalhooned, mille täielikku renoveerimist pole veel alustatud. Alatskivi loss pakub väga erinevaid teenuseid alustades pidude korraldamisest, lõpetades muuseumikülastusega.

Lossis tegutseb kaks erinevat teenusepakkujaid ja seega on tähtis uurida, kas nende koostöömõju loob klientide silmis ühtse terviku. Antud küsimusele vastas 56't inimesest 54 ja vastamata jättis kaks. Vastanute seast üheksa nõustusid väitega täiesti, 12 olid pigem nõus ja 21 olid sellega nõus. Kõhkleva seisukohal oli 11 inimest, kellest viis ei osanud oma seisukohta öelda ja kuus pigem ei nõustunud sellega, et Alatskivi loss loob tervikliku mulje ja kolm inimest ei olnud väitega üldse nõus (vt joonis 8). Kommentaaridest selgus, et negatiivsete hinnangute põhjuseks võib olla asjaolu, et Alatskivi loss on tehtud küll täiesti korda, kuid ümberkaudseid abihooneid pole veel renoveeritud ja seega võivad kliendid väita, et mõisakompleks ei loo täielikul määral

ühtset tervikut. Võib ka arvata, et vähene rahulolu toitlustus- ja majutusteenuse pakujaga võib põhjustada madalat hinnangut lossile tervikuna.

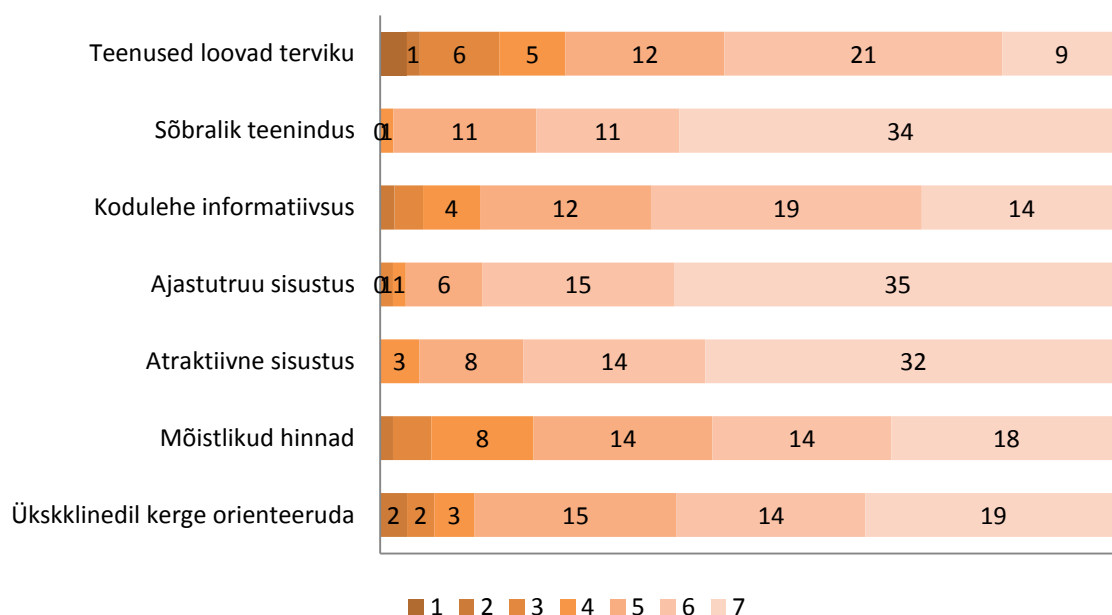
Sõbralik ja meeldiv teenindus jätab ettevõttest üldjoones meeldiva mulje. Kõige tähtsam on kliendil tunda, et ta on ettevõttesse teretulnud. Seetõttu küsiti klientidelt Alatskivi lossi teeninduse sõbralikkuse ja meeldivuse kohta. 33 vastanut 56'st nõustusid täielikult, et lossi teenindus vastab nende ootustele ja on vastutulelik ning meeldiv. 11 inimest nõustusid esitatud väitega ja 11 inimest pigem nõustusid. Vaid üks vastanutest ei osanud seisukohta võtta (vt joonis 8). Saadud tulemus on väga hea ja näitab, et 56'st vastanust ei kurnud keegi teeninduse üle, millest võib järeldada, et Alatskivi lossis on meeldiv ja sõbralik teenindus.

Kui klient hakkab endale reisisihtkohta valima pöördub ta üldjuhul esimese asjana organisatsooni kodulehele, et teada saada, mida ettevõtte pakub. Lihtne ja korrektne koduleht aitab kliendil vajaliku info minimaalse ajaga üles leida ja seejärel teha oma otsuse, kas soovib ettevõtet külastada. 13 inimest nõustusid täielikult, et Alatskivi lossi koduleht on piisavalt informatiivne. 19 inimest nõustusid ja 12 olid pigem nõus. Klientide rahulolu on igati õigustatud, sest lossi kodulehte saab külastada kolmes keeles ja informatsioon on küllaltki kergesti ülesleitav. Rahulolematud olid seitse klienti, kellest neli ei osanud seisukohta võtta ja üks ei nõustunud väitega üldse (vt joonis 8).

Alatskivi lossi restaureerimine on kestnud kümmekond aastat, mille käigus on soovitud taastada lossi esialgne väljanägemine XIV sajandi keskelt. Selle jaoks on tehtud mitmeid projekte, et muuta Alatskivi loss piisavalt ajastutruuks ja klientidele atraktiivseks. Järgnevalt küsiti klientidelt nende arvamuse kohta lossi väljanägemise suhtes. 31 inimest nõustusid täiesti, et lossil on atraktiivne sisustus, 34 inimest väitsid, et väljanägemine on ka ajastutruu (vt joonis 8). 14 inimest nõustusid atraktiivse sisustuse osas ja 15 ajastutruu väljanägemise osas. Väitega pigem nõustujaid oli atraktiivsuse kohta oli seitse ja ajastutruu sisustuse kohta kuus. Arvamust ei osanud avaldada kokku neli inimest ja ajastutruuks ei pidanud lossi vaid üks külastaja. Tugevalt ülekaalukas positiivsete vastuste statistika näitab, et lossi pikk renoveerimisprotsess on ennast õigustanud ja sellega suutnud taastada atraktiivse välimuse, mis loob klientidele ettekujutuse lossist nagu ta oli XIV sajandil.

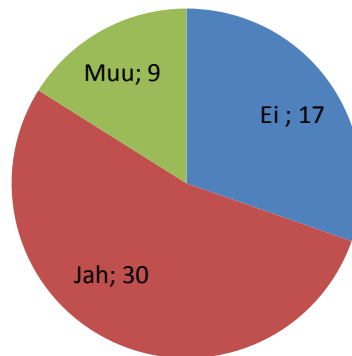
Hinnatase on väga tähtis tegur, mille põhjal klient teeb valiku ettevõtet külastada või mitte. Alatskivi lossi eesmärk pole teenida kasumit ja seega on hinnad määratud selliseks, et organisatsioon saaks ennast ära majandada, mitte kasumit teenida. Klientidelt uuriti, kas nende arvates on Alatskivi lossis pakutavatel teenustel mõistlikud hinnad. 17 inimest nõustusid täielikult, et lossi teenustel on mõistlikud hinnad. 28 inimest olid samuti positiivselt meelestatud, kellest pooled olid hinnakirjas esitatuga nõus ja pooled pigem nõus. Positiivsed tulemused näitavad, et inimesed on nõus maksma soovitud hinda lossi teenuste eest. Kaheksa inimest ei osanud oma seisukohta öelda. Selle põhjuseks võib olla asjaolu, et vastanute seas oli ka Alatskivi valla inimesi, kellele on lossi külastamine tasuta. Neli inimest polnud hindadega rahul, kellest 1 ei nõustunud üldse (vt joonis 8). Hinnatasemega mitterahulolu võib tekkida toitlustuse ja majutuse hinna ja kvaliteedi suhte vastuolust.

Alatskivi loss peidab endas pikka ajaloolist minevikku ja seega on püütud lossi seinale paigutada mitmeid erinevaid teabetahvleid, et ka üksikkülastajad saaksid ilma giidi teenust ostmata ülevaate lossi ajaloost ja oskaksid orienteeruda lossis ka ilma giidita. 18 inimest küsitlenutest olid nõus, et lossis on kerge orienteeruda ka ilma giidita ja teabetahvlid suunavad klienti piisavalt hästi vajalikesse kohtadesse. Kindlasti on abiks ka klientidele jagatavad majaskeemid. 15 inimest pigem nõustusid väitega ja 14 inimest nõustusid täiesti, et ka ilma giidita saab lossi ajaloost vajaliku teabe. Vastanute seas kolm külastajat ei osanud seisukohta võtta, kaks inimest pigem ei nõustunud sellega ja kaks ei nõustunud (vt joonis 8).



**Joonis 8.** Klientide arvamus lossi kohta esitatud väidetes (autori koostatud)

Eelmisest väitest tulenevalt sooviti klientidelt uurida, kas lossis on võimalik orienteeruda ja kõik vajalik üles leida ka ilma giidi teenust ostmata. Tulemustest selgus, et lossis on kerge orienteeruda lugedes informatsiooni teabetahvlitelt, aga selleks, et saada lossi ajaloost terviklikku pilti arvas 30 inimest, et on siiski kasulik lossi külastada koos giidiga. 17 inimest leidsid, et giiditeenus pole vajalik ja lossi ajaloost saab vajaliku info ka teabetahvlitest. Üheksa inimest valisid variandi „muu“ (vt lisa 9). Põhjenduseks toodi, et giidi pole vaja kui lossi külastada mõne kohalikuga, samas arvati ka, et on võimalik külastada ilma giidita, aga põhjalikumat teavet saades soovitatakse kasutada giiditeenust, mis annab külastuskogemusele ka lisandväärtust.



**Joonis 9.** Giiditeenuse vajaduse hindamine lossi külastamisel (autori koostatud)

Klientide rahulolu on igale ettevõttele väga tähtis, sest ilma rahulolevate klientideta kaotab ettevõtte eesmärgist tulenevate tegevuste mõttekuse. Lossi külastanud klientidelt uuriti avatud küsimuses nende arvamuse kohta sellest, mida peaks Alatskivi loss tegema, et muuta klientidele külastuskogemust veelgi nauditavamaks. Arvamusi ja soovitusi tuli mitmeid.

Kliendid arvasid, et Alatskivile peaks turismi arendamiseks juurde ehitama veel muid atraktsioone, mis võiksid koostööd teha Alatskivi lossiga. Samuti arvati, et lossis tegutsevad teenusepakkujad peaksid nägema suuremat vaeva koostöö tegemiseks. Läbi kumas ka asjaolu, et korda tuleks teha lossi vahetus läheduses olevad mõisa kõrvalhooned, et muuta lossi väljanägemist veelgi atraktiivsemaks. Soovitati korraldada suvel rohkem huvitavaid üritusi ja mõelda välja ettevõtmisi ka madalhooajaks. Ürituste korraldamise poole pealt soovisid varem lossi külastanud kliendid, et taastataks lossipäevad samas suures mahus nagu nad olid enne lossi renoveerimist. Külastajad väitsid ka, et lossi turundustegevus on liialt nõrk. Enim kurdeti lossi restorani kvaliteedi üle, kus kliendid väitsid, et lossi uhkele väljanägemisele ei vasta kindlasti restoran, kus pakutavate toitude ja teeninduse hinna ja kvaliteedi suhe on paigast ära.

Uuringu käigus saadud vastustest kumasid läbi pigem positiivsed arvamused, kuid siiski on veel arenguruumi, et parandada nõrku kohti. Kuna küsitlus viidi läbi madalhooajal piirdus vastanute arv 56 inimesega, mis on aga piisav, et teha esmaseid järeldusi.



### 2.3. Järeldused ja parendusettepanekud

Rahulolu uuringu eesmärgiks oli välja selgitada klientide arvamus lossis pakutavate teenuste kohta. Rahuoluuuringu tulemusena peaksid selguma organisatsiooni nõrgad kohad. Antud peatükis tehakse Alatskivi lossile parendusettepanekuid külastuskogemuse parandamiseks lähtudes uuringust välja tulnud klientide arvamusele ja autori üldistustele.

Uuringu tulemustest selgus, et üldine külastajate rahulolu Alatskivi lossiga on hea. Suletud küsimustest ei tulnud selgelt välja ühtegi nõrka kohta ettevõtte tegevuses, kuid avatud küsimustest said kliendid avaldada oma arvamust ja läbi selle teha ka ettepanekuid, milliseid muudatusi teha, et muuta lossi külastus tulevastele klientidele meeldivamaks.

Praegustes tingimustes on Alatskivi loss atraktiivne ja lossis pakutavad teenused huvitavaid, kuid on veelgi enam võimalusi suurendamiseks lossi külastatavust. Alatskivi lossis võiks praegusest enam korraldada uudseid üritusi, mis kutsuksid kliente tagasi ka pärast esmast külastuskäiku. Eriti vajalik oleks ürituste korraldamine madalhooajal, et kliendid leiaksid tee Alatskivile aastaringselt. Selleks võiksid olla lossi atmosfääri sobivad seminarid, jõululaadad, tähtpäevadega seotud peod ja need kõik mitte ainult kohalikele vaid ka piirkonnavälistele külastajatele. Selleks tuleks aga tõhustada turundustegevust. Üritusi tuleks reklaamida vastavalt sihtgrupile, kellele need suunatud on. Noortele suunatud üritusi on kõige tõhusam reklaamid sotsiaalmeedia kaudu ja näiteks koolides plakatite näol. Eakatele inimestele suunatud üritusi võiks reklaamida Alatskivi valla lehes ja suuremaid üritusi ka Tartu Postimehes.

Koostades Alatskivi lossi külastava kliendi teekonda tuli välja, et kõige suuremaks probleemiks oli klienditeenindajate vähene vene keele oskus. Autori arvates peaks Alatskivi loss endale palkama tööle vähemalt ühe vastuvõtu teenindaja, kes tegeleks vene keelt kõnelevate klientidega. Samuti võiks keeleliselt harida ja koolitada ka olemasolevaid töötajaid. Võõrkeelt kõneleva kliendi jaoks on oma keele rääkimise võimalus võõral maal väga suureks rahuolu määrajaks.

Mitmekesistada võiks ka suviseid tegevusi ja pikendada lahtiolekuaegu. Lossi tegevuskavas võiks taastada enne lossi renoveerimist igal aastal toimunud väga menukad lossipäevad ja seda võiks teha sama suures mahus kui need olid varem. Luues nimetatud üritusele tugeva turunduskampaania, meelitaks see kindlasti kohale palju turiste. Suvisel ajal tuleks lossi ümbruses olevad matkarajad siduda mõisa tegevusega, et muuta jalutuskäigud huvitavamaks ja samas laiendaks see lossi külastavate turistidele laiemat maaala ringi vaatamiseks. Sellega seoses võiks turistidele luua näiteks lisateenuse võimalus lossi vahetus läheduses asuval kaunil Alatskivi järvel sõita paadiga ja imetleda looduskaunist ümbrust.

Alatskivi lossis saaks suurendada ka majutuspinda. Hetkel on lossis vaid neli sviiti. Suurte ürituste pidamiseks nagu näiteks pulmad või muud suuremad peod, on tihti probleemiks majutus. Pärast pidu ööbimiskohta sõitmine on tihti kulukas ja keeruline ja seega ei ole Alatskivi loss kaugemalt tulnud kliendi jaoks number üks koht suurte pidude pidamiseks. Majutuspinnad oleksid tähtsad ka läbisõitjatele ehk hinnatundlikele klientidele ja turismigruppidele. Alatskivi lossi vahetus läheduses asuvad vanad mõisa kõrvalhooned, mis on hetkese seisuga renoveerimata. Majutuse probleemi saaks lahendada just nimelt kõrvalhoonete renoveerimisega. Majutuspindade väljaehitamiseks tuleb teha küll suuri investeeringuid, kuid läbi kahepäevaste ürituste on lossil võimalik rohkem tulu teenida. Antud tegevus oleks veel oluline muutmaks lossi üldmuljet atraktiivsemaks ja looks lossist terviklikuma mulje.

Selleks, et Alatskivi lossis pakutavad teenused looksid ühtse terviku, peavad teenusepakkujad omavahel looma sujuva koostöövõrgustiku. Kõige rahulolematumad olid külastajad lossis toitlustus- ja majutusteenusega. Klientidel oli võimalus küsitluses esitada omapoolsed arvamused, kuidas muuta klientide külastuskogemust veelgi meeldivamaks. Kuna toitlustuse ja majutusega tegutseb lossi ruumides eraldi teenusepakkuja on see ka üks osa kliendile lossi üldmulje kujunemisest. Klientide arvates jätab lossi restoran vägagi küsitava mulje ja lausa viib alla lossi atraktiivsust. Saadud tulemustest võib järeldada, et võib tekkida situatsioon, kus lossis ei soovitata pidusid korraldada just toitlustuse ja sealse restorani/majutuse tõttu.

Toidu kvaliteet ja väljapanek ei toeta lossi auras. Samuti kurdeti majutuspoolega tegeleva personali pädevust. Kuna talvisel perioodil on restorani külastatavus väike, siis võiks sel perioodil restorani lahti olla vaid eriuurituste puhul, mitte pakkuda täismahus menüüd. Liiga pikk menüü tekitab klientides küsitavust toidu värskuses. Samuti võiks menüü vahetuda vastavalt hooajale ja värske tooraine kättesaadavusele.

Suuremat tähelepanu peaks pöörama personali koolitamisele. Autori arvates peaksid lossi restorani töötajad riietuma vastavalt lossi ajastule ja pakkuma ka vastavat teenindust, et restorani külastav klient tunneks ennast kui aukülaline. Samuti aitaks lossi restorani kvaliteedi parandamisele kaasa SA Alatskivi Lossi ja OÜ Slakeri koostöö tõhustamine, sest üldjuhul jääb kliendile püsivam mälestus sellest, mis teda häiris, kui sellest, mis oli meeldiv.

Alatskivi lossi mõisahoones on küll renoveerimistegevus lõppenud, kuid kavas on veel siiski palju uuendusi. Lossi juhataja sõnul on lähitulevikus plaanis uuenduste ja renoveerimistegevuste jätkamist. Tulevikuplaanides näeb lossi juhataja rakendada lossi ümbruses asuvaid kõrvalhooneid, milleks ajalooliselt olid sõiduhobuste tallid, töllakuurid ja juustukelder, millest tulevikus peaks saama spaa ja majutushooned. Kuna lossi kinnistu on valla omand, siis suuri investeerimisprojekte saab planeerida vaid läbi valla. Väiksemate muudatustena on plaanis 2015. aasta suvest alustada uute regulaarüritustega, millega soovitakse alustada uut traditsiooni. Õpitubade raames on plaanis rakendada kübarasalongi, kus kliendid saavad ise kübaraid punuda ja hiljem need soovikorral endale soetada. Koostööd soovitakse sihtturgudel MTÜ Sibulateega ning MTÜ Peipsimaa Turismiga. Samuti soovitakse veel tõhustada turundustööd Lätis, Soomes, Venemaal ning Valgevenes. (K.Must suuline teade 01.05.2015)

## KOKKUVÕTE

Kõikide organisatsioonide tegevus peaks ideaalis olema suunatud klientide vajaduste rahuldamiseks. Tihti tuleb aga välja, et organisatsioonid pole teadlikud oma klientide arvamusest nende tegevusega, läbi mille võib tekkida olukord, kus ettevõtte kaotab kliente, teadmata selle tagamaad. Kliendirahulolu uurimine on vajalik, et tõsta ettevõtte kvaliteeti ning konkurentsivõimet. Rahulolevatest klientidest kujunevad tihipeale välja lojaalsed kliendid, kes soovivad ettevõtet ka oma sõpradele ja tuttavatele, mis on tihipeale ettevõttele kõige tõhusamaks reklaamiks.

Kliendirahulolu uurimisel on oluline ettevõttel teada ka oma kliendi teekonda alustades ettevõtte kohta info hankimisest lõpetades organisatsioonipoolse järeltegevusega, et klient ikka ja jälle ettevõttesse tagasi tuleks. Klienditeekonna kaardistamine on protsess, läbi mille saavad ettevõtted ilma klientidelt nende arvamuse kohta küsimata, teada, mida nende klient vajab ja näha suures pildis, mida klient peab tegema, et nendeni jõuda. Teekonna kaardistamise etapis tuleb ilmsile ka tõehetk, kus klient hindab organisatsiooni ja kujundab oma püsiva arvamuse. Organisatsiooni ülesandeks on tõehetke moment enda jaoks positiivseks muuta ning kliente endasse kiinduma panna.

Antud töö eesmärgiks oli uurida SA Alatskivi Lossi kliendi rahulolu pakutavate teenustega. Uuring oli oluline, sest taolist pole lossis varem läbi viidud. Enne uuringu koostamist tutvus töö autor kliendirahulolu puudutava teooriaga. Uuringu läbiviimiseks valis töö autor erinevatest rahulolu uuringu viisidest ankeetküsitluse. Antud meetod on parim viis mõõtmaks uuritava organsaitsooni kliendirahulolu, sest klientidele saab esitada küsimusi vastavalt uuringueesmärgile. Kliendirahulolule lisaks koostas töö autor klienditeekonna analüüsi, mille koostamisel tugines vaatlusele ning juhataja poolsetele kommentaaridele.

Ankeetküsitlus viidi läbi ajavahemikus 5.04.2015-18.04.2015 ja selle ajaga vastas küsimustikule 56 inimest, mis on aga piisav, et teha esmaseid järeldusi. Uuringu käigus said kliendid vastata nii avatud kui ka suletud küsimustele. Suletud küsimustest selgus, et üldine rahulolu Alatskivi lossiga oli küllaltki hea. Avatud küsimustes, kus kliendid said kirjutada oma arvamuse tuli aga välja paar aspekti, mida lossi teenuste juures saaks täiustada. Kuna vanuseliselt vastanute arvamused suuresti ei erinenud, tehti tulemuste üldistused olenemata vanusest.

Tulemustest selgus, et lossi külastanud klient oli ettevõttesse enamasti tagasi tulnud rohkem kui ühe korra ning kõige enam oli informatsiooni lossi kohta saadud tuttavatelt või sõpradelt. Enim kasutatud teenus oli ühekordse piletiga lossis ringiliikumine. Sellest tulenevalt leidsid kliendid, et lossis on kerge orienteeruda ka ilma giidita, kuid giid lisab külastusele lisandväärtust. Tulemustest võib järeldada, et lossis pakutavad teenused on mitmekesised ja piisavalt huvitavad, et neid soovitada ka oma sõpradele ja tuttavatele.

Kõige rahulolematud oldi lossis pakutava toitlustus- ja majutusteenusega, millega rahulolematust tuli välja just avatud küsimustes, kus kliendid said omapoolseid arvamusi ning soovitusi avaldada. Vastanud väitsid, et toitlustus- ja majutusteenused ei vasta lossi üldisele kvaliteedile, mis omakorda viib kogu lossi mainet alla. Selle parandamiseks tuleks üle vaadata restorani menüü, koolitada teenindajaid ning tõhustada koostööd OÜ Slakeri ja SA Alatskivi Lossi vahel. Klienditeekonna analüüsist tuli aga välja, et juhataja näeb ettevõtte kõige nõrgema kohana teenindajate vähest keeleoskust, mille parandamiseks tuleks olemasolevaid töötajaid koolitada ning uute töötajate palkamisel nõuda vene keele oskust.

Vastavalt uuringu tulemustele tegi töö autor Alatskivi lossis pakutavatele teenustele parendusettepanekud. Kuna küsitlus piirdus 56 vastanuga ja see viidi läbi madalhooajal, leidis töö autor, et lossi tegevust peaks elavdama talvisel perioodil, kus tuleks korraldada rohkem üritusi ning neile tugevamaid turunduskampaaniaid, et meelitada lossi külastajaid ka madalhooajal. Samuti võiks mitmekesistada ka suviseid tegevusi ja kaasata lossi tegevusse kogu ümbruskonna looduskaunidus. Avatud küsimustest tuli ka välja, et kliendid sooviksid lossi juures näha ka rohkem majutust. Selle probleemi saaks

lahendada kõrvalhoonete renoveerimisega, mis oli ka juhataja sõnul lossi tulevikuplaanidesse võetud.

Alatskivi lossi külastajad olid pakutavate teenustega üldiselt rahulolevad, kuid klientide hoidmiseks tuleks pidavalt uuendada pakutavaid teenuseid ja mitmekesistada ürituste programmi, sest eelnevalt renoveerimishuvilised kliendid leiaksid taas tee lossi tagasi ja soovitaksid seda ka oma sõpradele. Uuringu tulemused ja parendusettepanekud esitatakse SA Alatskivi lossi juhatajale, kes saab tulemuste põhjal teha sellest omad järeldused.

## VIIDATUD ALLIKAD

1. Alatskivi lossi koduleht. [<http://alatskiviloss.ee/>]. 27.03.2015
2. **Atligan, E., Akinci, S., Aksoy, S.** 2003. Mapping service quality in the tourism industry.- *Managing Service Quality*, vol. 13, no. 5, pp. 412-422.
3. **Anderson, K., Zemke, R.** 2003. *Tippteenindaja raskused ja rõõmud*. Tallinn: Kirjastus Koolibri, lk 13.
4. **Balan, C.** 2012. Net Promoter Score: Key Metric of Customer Loyalty.- *Internatinal Conference of the Institute for Business Administration*, pp. 101-109.
5. **Cartwright, R.** 2000. *Customer relations*. London: Macmillan press LTD, 2000, lk 6, 17.
6. **Connon, N., Thyne, M., Deans, R. K.** 2007. Corporate Travel procurement: the client/agent relationship. *Journal of customer behavior*, vol. 6, No. 1, pp. 93-108
7. **Cristina, R. M., Roxana, I.** Achieving sustainable tourism through customer satisfaction.- University of Craiova. 18.04.2015
8. **Donnelly, J., Robert, A.** 2004. Managing the moment of truth for service organization.-*Supervision*, vol. 65, no. 12, pp 3-6.
9. EAS'i strateegia 2014-2017. Tallinn, Eesti, lk 8.  
[[http://www.eas.ee/images/doc/sihtasutusest/sihtasutusest/EAS\\_Strateegia\\_2014.pdf](http://www.eas.ee/images/doc/sihtasutusest/sihtasutusest/EAS_Strateegia_2014.pdf)]  
] 25.03.2015
10. **Gibbons, P.** 2014. Drive CX Initiatives with Journey Mapping.- *Customer Relationship Management*. 27.04.2015
11. **Goldstein, J. N., Martin, J.S., Cialdini, B.R.** 2008. *Jah! Veenmiste aduse 50 saladust*. Tallinn: Kirjastus ELMATAR, 2008, pp. 14, 43.
12. **Goodman, S. G.** 2006. *Customer service*. California: Jossey-Bass, 2006, lk 1.
13. **Hajili, N., Lin, X., Featherman, M., Wang, Y.** 2014. Social word of mouth. *International Journal of Market Research*, vol. 56, no. 5, pp 673-689.
14. **Hill, D.** 2003. *Tõe kehastus*. Tallinn: OÜ Fontese Kirjastus, 2005, pp. 2, 8.

15. **Hill, N., Brierly, J., MacDougall, R.** 1999. How to Measure Customer Satisfaction. England: Gower Puvlisginh Limited, lk 2.
16. **Hill, N., Self, B. Roach, G.** 2003. Customer Satisfaction Measurement fot ISO 9000:2000. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2003, lk 4, 17.
17. **Jantsch, J.** 2012. Soovitusmootor. Tallinn: AS Äripäev, 2012, pp. 2, 8.
18. **Kaufman, R.** 2012. Uplifting service. Evolve Publishing, 22, pp. 132.
19. Kliendi teekonna olemus. Majandusettevõtte töökorraldus.  
[[http://www.eope.ee/\\_download/euni\\_repository/file/1487/Ressursisaastlik\\_tegvus\\_majutusettevottes.zip/4913348814d1c7f94d2e0c/teoreetiline-olemus.html](http://www.eope.ee/_download/euni_repository/file/1487/Ressursisaastlik_tegvus_majutusettevottes.zip/4913348814d1c7f94d2e0c/teoreetiline-olemus.html)]. 27.03.2015.
20. **Kärnä, S.** Analysing customer satisfaction and quality in construction – the case of public and private customers. – Nordic Journal of Surveyin and Real Estate Research, 2004, Vol 2.
21. **Lietz, P.** 2009. Research into questionnaire designs.- International Journal of Market Research, vol. 52, no. 2, pp 249-272.
22. **Miles, A., Anderson, A., Meethan, K.** 2002. The Changing Consumer: Markets and Meanings. London: Routledges, 2002, lk 145.
23. **Milling, A., Smith, S.** 2007. Märka tunneta mõtle tegutse. Tallinn: Kirjastus Hermes, 2007, pp. 2
24. **Mitchelle, J.** 2004. Kallista oma kliente. Tallinn: Varrak, 2004, pp. 48, 52, 5
25. **Oja, A.** 2005. Klienditeenindus valguses ja varjus. Tallinn: Äripäeva Kirjastus, 2005, pp. 10.
26. **Parasuraman, A., Zeithaml, A. V., Berry, L. L.** 1988. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality.- Journal of Retailing, vol. 63, no. 1, pp. 12-39.
27. **Perens, A.** 1998. Teenuste marketing. Tallinn: Külim, 1998, lk 58.
28. **Pingitore, G., Dalgart, H., W.** 2012. Beyond satisfaction: Connecting with customers to mixmise business performance.- Journal of brand strategy, vol.1, no.1, pp 57-68.
29. **Rawson, A., Duncan, E., Jones, C.** 2013. The Truth about customer experience.- Harvard Business Review, pp. 90-98.



30. **Richard, E. Jmes., Zhand Annie.** 2012. Corporate image , loyalty, and commitment in the consumer travel industry.- Journal of Marketing Management, vo. 28, no. 5-6, pp 568-593.
31. **Sarica, K.** 2014. Measurement of service quality in banking industry: A case study from Turkey.- Journal of the School of Business, vol. 43, no. 2, pp. 205-217.
32. **Stone, M., Woodcock, N.** 1995. Relationship Marketing. London: Kogan Page, 1995, lk 29, 31.
33. **Storbacka, K., Lehtinen, J. R.** 1997. Kas klientsuse reeglid või tants kliendi pilli järgi. Tallinn: Aspectum Eesti,1997, lk 35,97.
34. **Söderlund, M., Rosengern, S.** 2008. Revisting the smiling service worker and customer satisfaction. International Journal of Service Industry Management, vol. 19, no. 5, pp. 552-574.
35. TNS emor kodulehekülg. [<http://www.emor.ee>] 18.04.2015
36. TNS Emor. Kliendisuhte juhtimine. [<http://www.emor.ee/kliendisuhete-juhtimine-2/>] 27.03.2015
37. **Tseng, M., M., Qin Hai, M., Su, J.** 1999. Mapping customers' service experience for operations improvement. Business Process Management Journal, vol. 5, no. 1, pp. 50-64.
38. **Tooman, H.** Mõisa külalise teekond ja teenindamine. EAS, Tallinn, 2006, 14,26 lk. [[http://www.eas.ee/images/doc/ettevotjale/turism/mõisa\\_kliendi\\_tEEKOND.pdf](http://www.eas.ee/images/doc/ettevotjale/turism/mõisa_kliendi_tEEKOND.pdf)] 25.03.2015
39. **Wallance, M.** 2000. Managing moment of truth.- Fire Engineering, vol. 153, no. 2, pp 132.
40. **Wilson, C.** 2003. Tulusad kliendid. Tallinn: Eesti Ekspressi Kirjastus, 2003, lk 33, 64, 74, 80.

## **Lisa 1. Ankeetküsitlus**

Palun SA Alatskivi Loss nimel Teie abi diplomitöö raames toimuva kliendi rahuolu uuringu läbiviimiseks. Uuringu eesmärgiks on välja selgitada klientide rahulolu mõjutavaid tegureid Alatskivi lossis ja seeläbi leida võimalusi teenusekvaliteedi tõstmiseks. Küsitlusele vastamine võtab aega umbes 5 minutit. Küsitlus on anonüümne ning saadud andmeid kasutatakse üldistatult.

Aitäh Teie panuse eest!

Annika Hallikmäe

TÜ Pärnu Kolledži 3. kursuse üliõpilane

### **Millise kanali kaudu saite informatsiooni Alatskivi lossist?**

- Reisibüroost
- Internetist (kodulehekülg, Facebook jt)
- Sõpradelt/tuttavateelt
- Muu.....

### **Kas olete Alatskivi lossi soovitanud oma tuttavatele?**

- Jah
- Ei

### **Mitu korda olete külastanud Alatskivi lossi? .....**

**Millist teenust kasutasite Alatskivi lossis?** (valides „muu“ kirjutage lisateenus, mida kasutasite)

- Lossi külastamine (ilma giidita)
- Giiditeenus
- Õpitoad
- Seminarid/koolitused
- Pulm/pidu

### Lisa 1 järg. Ankeetküsitlus

- Toitlustus- ja/või majutusteenus
- Muu.....

**Rahulolu hindamine** (Vastake vaid teenuste kohta, mida lossi külastuse käigus tarbisite. 1– ei ole rahul, 2- pigem ei ole rahul, 3- ei oska öelda, 4- pigem rahul, 5- väga rahul)

	1	2	3	4	5
Lossi (külastamine ilma giidita)					
Giiditeenus					
Õpitoad					
Seminarid/koolitused					
Pulm/pidu					
Toitlustus- ja/või majutusteenus					
Muu (palun nimetage muu lisateenus, mida kasutasite, eelmisesse küsimusesse)					

**Palun hinnake järgnevaid väiteid 7 palli süsteemis** (1- ei ole üldse nõus, 7- nõustun täiesti)

	1	2	3	4	5	6	7
Alatskivi lossis pakutavad teenused loovad ühtse terviku							
Alatskivi lossis on sõbralik on meeldiv teenindus							
Alatskivi lossi kodulehekülg on piisavalt informatiivne							
Alatskivi lossis on kerge orienteeruda ka ilma kiidita							
Alatskivi lossi sisustus on atraktiivne							
Alatskivi lossi sisustus on ajastutruu							
Alatskivi lossi teenustel on mõistlikud hinnad							

### Kas soovitaksite kasutada giiditeenust?

- Ei, teabetahvlid seinal on piisavalt informatiivsed
- Jah, ilma giidita ei saa lossist terviklikku pilti
- Muu.....

### Kuidas külastasite lossi?

- Iseseisvalt
- Rühmaga

**Mida soovitaksite parandada, et muuta Alatskivi lossi kui turismisihtkoha kvaliteeti?.....**

## **Lisa 1 järg. Ankeetküsitlus**

### **Sugu**

- Mees
- Naine

### **Vanus**

- 13-18
- 19-25
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- 56+

## SUMMARY

### CUSTOMER SATISFACETION WITH AVAILABLE SERVICES AT ALATSKIVI CASTLE

Annika Hallikmäe

Foundation The ideal goal of all organization is the satisfaction of its clients. Though it may often happen that the organizations loses its clients because they don't really know what clients actually think about their services. Therefore it's very important to study their opinion. Satisfied clients become loyal clients and their honest feedback and word-to-mouth to their friends and family is usually the best marketing there is. It is very important for an organization to understand their costumer journey through out, including the first time they hear about the organization to the last contact they share.

Mapping the journey helps organizations to see it through clients eyes and experience it like them. This will lead to the actual important moments of deciding whether they like the available services or not. These precise moments are the key to gaining a loyal satisfied client. The research in hand investigates the clients satisfaction at Alatskivi Castle Foundation. It carries valuable importance because a it has not been studied thus far.

The author studied the theoretical part of client satisfaction before carring out the research. The research was carried out in the form of a questionnaire as it is considered one of the best ways of investigating client satisfaction. The author also mapped the costumer journey based on observation, analysis of formal documents and comments provided by the manager of the foundation. The research was carried out between the

5th of April to the 18th of April and 56 people filled the questionnaire successfully. There were both open and closed forms of questions in the questionnaire.

The results reveal that most people have visited the foundation previously and they first heard about it from their friends and family. The most used service is a single ticket to visit the castle. Clients say it's reasonable to visit the castle without the guide, even though it would add extra value to the experience. Research also shows the satisfaction with the variety of different services at the castle and it's highly recommended to friends and family.

According to the clients the most concerning aspect about the foundation is the catering and accommodation available at the castle, both operated by a private company OÜ Slaker. Respondents say its services do not meet the overall quality of the foundation and leads to a negative effect on the site as a complex. Studying the customer journey suggests that the average level of foreign languages of the guides and other workers at the foundation is a problem. The manager sees language classes as an option. The author suggested improvements to the foundation based on the research.

The author As the number of respondents was quite low, it is recommended to improve the appeal of the castle during low season. The author sees different kind and more frequently organized events at the castle and more thorough and wider spread marketing of them as a method of improvement. Events should also be more diverse and frequent on high season and the natural beauty of the site should be more celebrated and involved with the services. Open formed questions revealed that clients would like to have more accommodation options at the site. Renovating outhouses would solve the issue and according to the manager it has been thought of and included to the future plans of the foundation. The research also showed dissatisfaction with the restaurant. Its quality to price ratio does not meet the standards of the noble atmosphere. The menu of served food should be overviewed, serving personnel trained properly and the overall level of communication between the foundation and the private company OÜ Slaker improved.

The overall level of client satisfaction at the Alatskivi Castle is good, but in order to keep clients loyal and satisfied there are improvements to make. The results of the research were introduced to and considered by the manager of the foundation.

## **Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks**

Mina, Annika Hallikmäe, annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „Kliendirahulolu pakutavate teenustega SA Alatskivi lossi näitel“, mille juhendaja on Tiina Viin

- 1.1.reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
  - 1.2.üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.
2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
  3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Pärnus, **20.05.2015**